



2019

Teaching Factory

Upaya Peningkatan Mutu Lulusan
dan Strategi Pendanaan di SMK

TEACHING FACTORY:
Upaya Peningkatan Mutu Lulusan
dan Strategi Pendanaan di SMK

PUSAT PENELITIAN KEBIJAKAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN
KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
2019

Teaching Factory:

Upaya Peningkatan Mutu Lulusan dan Strategi Pendanaan di SMK

Tim Peneliti:

Sudiyono, M.Pd

Caturdyah Fajarini, M.Si

Dr. Parwanto

Novrian Satria Perdana, M.E

ISBN 978-602-0792-41-5

Penyunting:

Nur Berlian Venus Ali, MSE

Dr. Sabar Budi Rahardjo, M.Pd.

Drs. Bashori Imron, M.Si.

Tata Letak:

Joko Purnama

Genardi Atmadiredja

Penerbit:

Pusat Penelitian Kebijakan Pendidikan dan Kebudayaan, Badan Penelitian dan Pengembangan, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Redaksi:

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Gedung E Lantai 19

Jalan Jenderal Sudirman-Senayan, Jakarta 10270

Telp. +6221-5736365

Faks. +6221-5741664

Website: <https://litbang.kemdikbud.go.id>

Email: puslitjakbud@kemdikbud.go.id

Cetakan pertama, Juli 2019

PERNYATAAN HAK CIPTA

© Puslitjakdikbud/Copyright@2019

Hak cipta dilindungi undang-undang.

Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA SAMBUTAN

Instruksi Presiden (Inpres) Nomor 9 Tahun 2016 tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan, sebagai momentum untuk meningkatkan mutu pendidikan kejuruan di Indonesia. Inpres tersebut juga telah memberikan penegasan akan pentingnya Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dalam mempersiapkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang terampil dan berkarakter agar dapat memberikan sumbangan pembangunan dan mendorong pertumbuhan ekonomi Indonesia. Melalui Revitalisasi SMK diharapkan dapat menciptakan generasi penduduk usia produktif yang memiliki kompetensi keterampilan yang siap pakai yang dibutuhkan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DU/DI).

Untuk mencapai kondisi tersebut perlu menyelaraskan kurikulum di SMK dengan kebutuhan DU/DI sebagai bagian dari agenda utama Revitalisasi SMK. Bentuk keselarasan SMK dengan industri yang saat ini sedang dikembangkan adalah melalui model *teaching factory* (Tefa). *Tefa* adalah pembelajaran di SMK berbasis produksi/jasa yang mengacu kepada standar dan prosedur yang berlaku di industri dan dilaksanakan dalam suasana seperti yang terjadi di industri, dan dalam pelaksanaannya menuntut keterlibatan mutlak pihak industri sebagai pihak yang relevan menilai kualitas hasil pendidikan dari SMK. *Tefa* juga harus melibatkan Pemerintah Daerah/Pemerintah Kota/Provinsi maupun orang tua dan masyarakat dalam perancangan, regulasi maupun implementasinya.

Terkait dengan hal tersebut Pusat Penelitian Kebijakan Pendidikan dan Kebudayaan, pada tahun 2018 melaksanakan kajian tentang efektivitas pelaksanaan *Tefa* di SMK bidang Pariwisata. Semoga hasil kajian ini dapat memberikan masukan pada Direktorat terkait untuk perbaikan pelaksanaan *Tefa* di masa yang akan datang.

Akhirnya, kami menyampaikan terima kasih dan apresiasi yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah membantu terwujudnya penerbitan Buku Laporan Hasil Penelitian ini

Jakarta, Juli 2019

Kepala Pusat,



Muktiono Waspodo

KATA PENGANTAR

SDM merupakan aset utama dalam membangun suatu bangsa. Salah satu upaya untuk menghasilkan SDM berkualitas dalam bidang aplikasi keilmuan tertentu dengan keterampilan khusus yang sangat dibutuhkan oleh DU/DI, pemerintah melaksanakan program keahlian dan keterampilan di SMK.

Inpres Nomor 9 Tahun 2016 tentang Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan, sebagai momentum bersama untuk meningkatkan mutu pendidikan kejuruan di Indonesia. Inpres tersebut juga telah memberikan penegasan akan pentingnya SMK dalam mempersiapkan SDM yang terampil dan berkarakter agar dapat memberikan sumbangan pembangunan dan mendorong pertumbuhan ekonomi Indonesia.

Melalui Revitalisasi SMK diharapkan dapat menciptakan generasi penduduk usia produktif yang memiliki kompetensi keterampilan yang siap pakai yang dibutuhkan DU/DI. Dengan mencetak generasi yang unggul dan produktif yang diharapkan dapat membantu mmencapai tujuan pembangunan nasional yang berkelanjutan. Salah satu bentuk dari pelaksanaan program revitalisasi SMK adalah melalui pengembangan model *Tefa*. *Tefa* merupakan konsep pembelajaran di SMK berbasis produksi/jasa yang mengacu kepada standar dan prosedur yang berlaku di industri dan dilaksanakan dalam suasana seperti yang terjadi di industri. Melalui model *Tefa* diharapkan dapat meningkatkan mutu lulusan SMK, sehingga lulusannya dapat selaras dengan kebutuhan industri.

Kajian Efektivitas *Tefa* sebagai upaya Peningkatan Mutu Lulusan dan Strategi Pendanaan di SMK di laksanakan di lima daerah melibatkan berbagai pihak, baik dari unsur Kementerian Pendidikan maupun dari Dinas Pendidikan, guru, dan pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Untuk itu pada kesempatan ini kami mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu pelaksanaan kajian ini.

Akhirnya semoga kajian ini dapat bermanfaat, kritik dan masukan untuk perbaikan kajian ini sangat kami harapkan.

Jakarta, Desember 2018

Tim Peneliti

DAFTAR ISI

| | |
|--|-----|
| KATA SAMBUTAN | v |
| KATA PENGANTAR | vii |
| DAFTAR ISI | ix |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Perumusan Masalah..... | 14 |
| C. Tujuan Penelitian | 15 |
| D. Sasaran..... | 16 |
| E. Ruang Lingkup..... | 16 |
| F. Penerima Manfaat | 17 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | 19 |
| A. Sekolah Menengah Kejuruan..... | 19 |
| B. Model Teaching factory..... | 24 |
| C. Unit Produksi | 28 |
| D. Efektivitas | 31 |
| E. Pendanaan Pendidikan..... | 36 |
| F. Penelitian Terdahulu..... | 46 |
| G. Kerangka Berpikir | 49 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 51 |
| A. Pendekatan Penelitian..... | 51 |
| B. Fokus, Lokasi Penelitian, dan Sampel Sekolah | 51 |
| C. Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian | 52 |

| | |
|--|----|
| D. Teknik Pengolahan dan Analisis Data..... | 53 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN..... | 55 |
| A. Pengelolaan Program TEFA | 55 |
| B. Dampak Program..... | 74 |
| C. Kontribusi <i>Teaching Factory</i> Bagi Pendanaan di SMK | 77 |
| D. Kendala yang dihadapi | 78 |
| BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI..... | 81 |
| A. Simpulan..... | 81 |
| B. Rekomendasi..... | 85 |
| DAFTAR PUSTAKA | 89 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dimulainya AFTA (*Asean Free Trade Area*) dan AFLA (*Asean Free Labour Area*) pada tahun 2003 sebagai salah satu bentuk kesepakatan perdagangan bebas menyebabkan terjadinya persaingan yang semakin terbuka antar negara. Tahapannya adalah pada tahun 2003, berbagai produk, jasa dan SDM Indonesia harus mampu bersaing dengan produk, jasa dan SDM dari negara ASEAN. Selanjutnya pada tahun 2010 produk, jasa dan SDM kita juga harus mampu bersaing dengan produk/jasa dan SDM dari negara yang tergabung dalam APEC. Untuk menghadapi persaingan tersebut dibutuhkan kualitas SDM yang handal. Konsekuensinya tenaga kerja Indonesia harus mampu bersaing secara terbuka dengan tenaga kerja asing dari berbagai negara. Jika tidak maka tenaga kerja Indonesia akan tersisihkan oleh tenaga kerja asing dan akan menjadi penonton di negeri sendiri. Dalam proses globalisasi juga akan terjadi alih teknologi yang memerlukan persiapan dalam bidang pendidikan, manajemen dan struktur produksi yang tepat. Dalam era tersebut dibutuhkan tenaga-tenaga terampil yang memiliki kemampuan adaptif dan budaya industri yaitu berfikir rasional, bekerja tepat waktu (disiplin), bekerja secara tersistem, sadar akan keterkaitan dengan mutu dan memiliki komitmen untuk bersaing secara sehat.

Faktor utama yang menentukan keunggulan adalah tenaga kerja yang memiliki keterampilan dan menguasai ilmu pengetahuan

dan teknologi agar mampu menghasilkan produk dan jasa yang layak diunggulkan. Artinya diperlukan SDM yang memiliki kemampuan profesional sebagai andalan utama yang menentukan keunggulan. Pendidikan sebagai pranata utama menyiapkan SDM memegang peranan penting dalam menentukan kualitas SDM. Pendidikan juga mempengaruhi secara penuh pertumbuhan ekonomi suatu bangsa. Hal ini bukan saja karena pendidikan akan berpengaruh terhadap produktivitas, tetapi juga akan berpengaruh terhadap peningkatan kualitas SDM. Pendidikan menjadikan SDM lebih mengerti dan siap dalam menghadapi perubahan di lingkungan kerja. Oleh karena itu pada umumnya negara yang memiliki penduduk dengan tingkat pendidikan yang tinggi akan mempunyai pertumbuhan ekonomi yang pesat. Dari sisi ekonomi, pendidikan bukan hanya semata-mata dipandang sebagai kegiatan konsumtif, namun diakui sebagai suatu investasi SDM. Pendidikan memberikan sumbangan terhadap pembangunan sosial ekonomi melalui cara-cara meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kecakapan, sikap dan produktivitas. Bagi masyarakat secara umum pendidikan bermanfaat untuk teknologi demi kemajuan di bidang sosial dan ekonomi. *The Human Capital Theory* menyatakan bahwa pendidikan menanamkan ilmu pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai kepada manusia dan karenanya mereka dapat meningkatkan kapasitas belajar dan produktivitasnya. Hal ini memungkinkan mereka mengejar tingkat pendidikan dan pelatihan yang lebih tinggi dan meningkatkan pendapatan masa depan mereka dengan meningkatkan penghasilan seumur hidupnya.

Salah satu upaya untuk menghasilkan SDM berkualitas dalam bidang aplikasi keilmuan tertentu dengan keterampilan khusus yang sangat dibutuhkan oleh Dunia DU/DI, pemerintah melaksanakan program keahlian dan keterampilan di SMK. Pendidikan kejuruan yang dilaksanakan oleh SMK mempunyai peran yang strategis dan diharapkan bukan hanya mampu menghasilkan tenaga kerja menengah tapi juga sebagai pengembangan pusat unggulan (*centre of excellence*) dan penguatan kemampuan SDM dan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) nasional. Oleh karena itu, desain pendidikan keahlian di SMK harus relevan dan mengarah pada pendidikan keahlian yang dapat mencetak tenaga profesional yang memiliki kompetensi dan keterampilan guna memenuhi tuntutan DU/DI.

SMK adalah salah satu bentuk satuan pendidikan formal yang menyelenggarakan pendidikan kejuruan pada jenjang pendidikan menengah sebagai lanjutan dari SMP, MTs, atau bentuk lain yang sederajat atau lanjutan dari hasil belajar yang diakui sama atau setara SMP atau MTs (PP Nomor 66 Tahun 2010). SMK merupakan salah satu jenjang pendidikan menengah yang bertujuan mempersiapkan lulusannya untuk siap bekerja. Sejalan dengan program Nawacita yang diluncurkan pemerintah, program pendidikan Nasional khususnya pendidikan kejuruan dapat memberikan kontribusi dalam mempersiapkan SDM yang terampil dan memiliki daya saing tinggi.

Pendidikan kejuruan memiliki tujuan mencetak SDM lulusan SMK yang berkompeten yang siap terjun ke dunia industri serta memiliki kemampuan untuk menciptakan lapangan kerja sendiri. Upaya pemerintah agar lulusan SMK dapat selaras

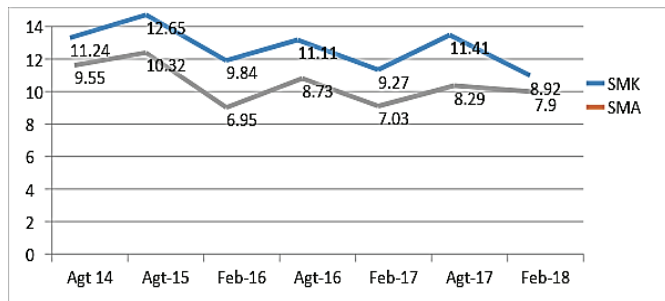
dengan kebutuhan dunia kerja atau industri pemerintah menyusun *roadmap* pengembangan SMK 2010-2014 adalah: 1) memperkuat kemampuan adaptif yang meliputi kemampuan matematika terapan dan sains terapan; 2) memperkuat kemampuan berwirausaha; 3) memperkuat kemampuan menggunakan berbahasa nasional dan internasional; 4) memperkuat kemampuan dasar TIK; dan 5) melaksanakan *Tefa*, (Direktorat PSMK, 2010).

Keberadaan SMK diharapkan dapat mendukung pertumbuhan ekonomi melalui kegiatan kewirausahaan atau bekerja di DU/DI. Data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2017 menunjukkan bahwa keberadaan jumlah SMK di suatu wilayah berbanding lurus dengan Peningkatan Pendapatan Domestik Regional Bruto (PDRB). Sebagai contoh wilayah Sumatera terdapat 2.797 PDRB sebanyak 2.045 (milyar), sementara wilayah Jawa jumlah SMK sebanyak 7.586 PDRB sebesar 5.545 (milyar). Hal ini mengindikasikan bahwa semakin banyak jumlah SMK pada suatu wilayah turut berkontribusi terhadap peningkatan PDRB.

Melihat potensi SMK dalam mendukung pertumbuhan ekonomi, pemerintah terus menambah jumlah SMK secara bertahap dari tahun ketahun di seluruh Indonesia sesuai dengan program keahlian yang disesuaikan dengan kebutuhan daerah dan tuntutan industri. Data Pusat Data Statistik Pendidikan tahun 2013/2014 jumlah SMK di Indonesia sebanyak 11.726 sekolah terdiri dari 3.586 SMK Negeri dan 10.632 adalah SMK Swasta yang tersebar di tiga puluh empat provinsi di Indonesia, dengan jumlah siswa sebanyak 4.199.657 dan jumlah guru 186.401. Untuk tahun tahun 2016/2017 peningkatan jumlah

SMK cukup signifikan yaitu sebanyak 13.236 dengan rincian 3.434 Negeri dan 9.802 Swasta.

Jumlah lulusan SMK masih banyak yang belum terserap industri, berdasarkan data BPS tingkat pengangguran terbuka SMK kurun waktu 2014-2018 juga cenderung juga masih yang tertinggi jika dibandingkan dengan pendidikan lainnya. Pada Agustus 2014 tingkat pengangguran terbuka lulusan SMK sebesar 11,24% dan meningkat menjadi 12,65% pada periode Agustus 2015. Selanjutnya untuk Februari 2016 terjadi penurunan menjadi 9,84% jika dibandingkan dengan Agustus 2015. Pada Agustus 2017 terjadi peningkatan pengangguran terbuka menjadi 11,41% sedangkan untuk periode Februari 2018 terjadi penurunan tingkat pengangguran terbuka SMK menjadi 8,92%.



Sumber: BPS (2014-2018)

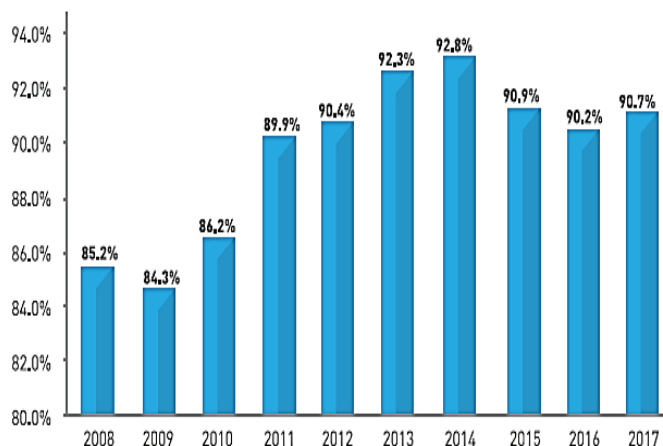
Gambar 1. Tingkat Pengangguran terbuka SMK dan SMA periode Agustus 2014-Februari 2018

Tingkat pengangguran terbuka lulusan SMK cenderung lebih tinggi jika dibandingkan dengan lulusan SMA dari tahun 2014 hingga Februari 2018. Daya serap lulusan SMK dan tingkat pengangguran SMK cenderung fluktuatif dimana terdapat kenaikan dan penurunan pada setiap tahunnya. Hal ini tentu

banyak dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya terkait dengan ketersediaan jumlah lowongan kerja dengan kompetensi yang dimiliki siswa.

Penyerapan lulusan SMK oleh industri pada tahun 2017 cenderung meningkat, sementara tingkat pengangguran terbuka tahun 2018 menurun. Hal ini menunjukkan bahwa lulusan SMK semakin banyak diminati dan mendapatkan pekerjaan pada tahun 2018. Namun dari data BPS tahun 2018 tingkat pengangguran terbuka SMK sebesar 8,92 masih merupakan angka tertinggi jika dibandingkan dengan tingkat pendidikan lainnya.

Tingkat keterserapan lulusan SMK berdasarkan data dari BPS secara periodik dalam kurun waktu 9 tahun terakhir dari tahun 2008 sampai dengan tahun 2017, cenderung fluktuatif terjadi penurunan dan peningkatan seiring dengan penambahan jumlah penduduk dan pertumbuhan industri. Tahun 2014 menunjukkan tingkat keterserapan lulusan SMK tertinggi jika dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya hingga 2017. Untuk periode 2017 terjadi peningkatan keterserapan lulusan SMK walaupun masih relatif kecil yakni sebesar 0,05% jika dibandingkan tahun 2016 tingkat keterserapan lulusan SMK tahun 2017 sebesar 90,7%.



Sumber BPS, 2017

Gambar 2. Tingkat Keterserapan Lulusan SMK Tahun 2008-2017

Dari hasil survei tingginya persentase tingkat pengangguran terbuka lulusan SMK belum mendapat pekerjaan diantaranya adalah adanya kesenjangan antara jumlah lulusan dengan jumlah ketersediaan lowongan pekerjaan yang sesuai dengan program keahliannya (*demand* dan *supply*), keselarasan antar kompetensi keahlian dengan dunia usaha, dan kesenjangan antara jumlah lulusan dengan jumlah DU/DI. Faktor lainnya adalah rendahnya mutu lulusan dilihat dari aspek minimnya kompetensi yang dikuasai, program keahlian yang tidak sesuai dengan perkembangan zaman, kurangnya sarana/prasarana, kurangnya tenaga pendidik produktif yang terampil serta belum adanya kerjasama yang baik antara sekolah dan DU/DI (CNN Indonesia).

Standar mutu lulusan SMK berdasarkan Standar Kompetensi Lulusan Permendiknas Nomor 20 Tahun 2016 lulusan satuan

Pendidikan Dasar dan Menengah memiliki kompetensi pada tiga dimensi yaitu; sikap, pengetahuan, dan keterampilan. Untuk dimensi keterampilan sebagai bentuk profil lulusan SMK memiliki keterampilan berpikir dan bertindak kreatif, produktif, kritis, mandiri, kolaboratif, dan komunikatif. Artinya bahwa lulusan SMK harus memiliki keterampilan sesuai dengan bidang keahlian dan mampu bekerja dengan baik.

Standar mutu SMK saat ini memang belum ditetapkan secara eksplisit berdasarkan kompetensi dan keterserapan lulusan. Indikator mutu SMK yang ditetapkan Direktorat SMK dalam menentukan sekolah rujukan adalah berdasarkan jumlah siswa lebih dari 1.000 orang, guru produktif mengajar lebih dari 75 orang, memiliki jaringan kerja sama industri lebih dari 100 industri, memiliki fasilitas sarana dasar yang baik.

Hasil akreditasi yang mengacu pada standar pendidikan memang tidak dapat menggambarkan kondisi mutu SMK seutuhnya, karena akreditasi SMK berdasarkan pada program keahlian bukan pada satuan pendidikan. Namun setidaknya hasil akreditasi dapat menggambarkan kondisi SMK berdasarkan 8 standar pendidikan. Dari hasil akreditasi BAN S/M tahun 2017 sebanyak 67% SMK yang belum terakreditasi, dan hanya 13,9% yang terakreditasi A (Dapodikbud, 2017).

Masalah lain yang dihadapi oleh pendidikan kejuruan berkaitan dengan keterbatasan dana, mengingat biaya pendidikan kejuruan lebih tinggi jika dibandingkan dengan pendidikan umum lainnya. Rerata *unit cost* SMK 40% lebih tinggi dibandingkan dengan sekolah menengah umum (Gill 2008). Pada Permendiknas Nomor 69 Tahun 2009 rerata biaya operasional non personalia antara sekolah kejuruan (kelompok

program studi keahlian Teknik Bangunan) lebih besar 49.10% dibandingkan dengan SMU.

Berdasarkan analisis World Bank 2008, investasi pendidikan di Indonesia tingkat Kabupaten/Kota diketahui bahwa dana pendidikan dasar dan menengah dihitung menggunakan *unit cost* per masing-masing siswa dikalikan dengan jumlah murid yang ada. Metode pengalokasian dana tersebut tidak dihitung berdasarkan aktivitas pembelajaran sesuai dengan jenis pendidikan, sehingga menjadi permasalahan tersendiri karena kebutuhan dana penyelenggara pendidikan di SMA berbeda dengan di SMK.

Biaya pendidikan kejuruan membutuhkan biaya lebih tinggi jika dibandingkan dengan pendidikan umum lainnya. Kondisi ini ternyata berbanding terbalik jika dilihat dari kondisi ekonomi orang tua peserta didik di SMK. Sebagian besar orang tua peserta didik di SMK memiliki kondisi sosial ekonomi menengah ke bawah (Windarto 2013). Bagi provinsi yang mempunyai pendapatan asli daerah (PAD) tinggi dan mempunyai komitmen terhadap SMK dapat membantu biaya operasional sekolah lebih besar sehingga meringankan beban orang tua, namun di provinsi yang PAD-nya rendah/komitmen rendah tentu akan semakin sulit bagi SMK untuk memperoleh tambahan dana dari masyarakat/orang tua untuk memenuhi biaya operasional sekolah sesuai standar mutu pendidikan.

Masalah lainnya juga terkait dengan kondisi faktual yang sering dikeluhkan oleh kalangan kepala sekolah dan guru SMK yaitu kondisi industri di Indonesia yang umumnya belum memiliki *training center* (pusat pelatihan) sehingga siswa SMK mengalami kesulitan untuk mendapatkan praktik kerja di

industri, hal ini juga menjadi penyebab kurangnya keterampilan siswa SMK.

Pemerintah telah melakukan upaya untuk meningkatkan lulusan SMK yang bermutu melalui berbagai kebijakan. Diantaranya, pada tahun 1990 pemerintah telah mengeluarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 29 Tahun 1990 tentang Pendidikan Menengah, pada Pasal 29 ayat (2) disebutkan untuk mempersiapkan siswa SMK menjadi tenaga kerja, pada SMK dapat didirikan unit produksi yang beroperasi secara profesional. Unit produksi adalah aktivitas usaha sekolah terhadap program pendidikan dan latihan (Diklat), dalam upaya mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki agar memberikan nilai tambah yang lebih besar untuk mendukung pelaksanaan program sekolah. Selanjutnya tahun 2005 pemerintah melalui Direktorat Pembinaan SMK telah memberikan bantuan sarana di antaranya untuk SMK bidang Pariwisata Pembangunan 50 “Edotel: (*education hotel*) sebagai tempat kegiatan pembelajaran dan sarana praktik perhotelan dengan menghadirkan industri di sekolah, sehingga siswa dapat melakukan kegiatan praktik perhotelan sebagaimana yang dilakukan senyatanya di hotel-hotel. Selain digunakan sebagai tempat kegiatan pembelajaran edotel juga sebagai unit produksi yang dapat dikembangkan sekolah untuk menunjang biaya operasional.

Dalam perkembangannya unit produksi menjadi model pembelajaran dengan menerapkan sistem industri mitra di unit yang ada di SMK yang dikenal dengan model pembelajaran *Tefa*. Pembelajaran *Tefa* adalah model pembelajaran di SMK berbasis produksi/jasa yang mengacu pada standar dan prosedur yang berlaku di industri dan dilaksanakan dalam suasana seperti

di industri. Pelaksanaan *Tefa* menuntut keterlibatan mutlak pihak industri sebagai pihak yang relevan menilai kualitas hasil pendidikan di SMK.

Konsepsi dasar *Tefa* bertujuan untuk melakukan transfer lingkungan produksi di industri ke dalam ruang praktik di kelas. Kehidupan produksi yang sesungguhnya sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kompetensi pembelajaran berbasis aktivitas nyata dari praktik industri setiap harinya.

Penerapan konsep *Tefa* di SMK telah diperkenalkan pada tahun 2000 dalam bentuk yang sangat sederhana yaitu berupa pengembangan unit produksi yang sudah dilaksanakan di SMK-SMK sejak tahun sebelumnya. Kemudian konsep tersebut berkembang pada tahun 2005 menjadi sebuah model pengembangan SMK berbasis industri. Tahun 2011 pengembangan SMK dengan model yang ketiga, yaitu pengembangan SMK berbasis industri yang berkembang dalam bentuk *factory* sebagai tempat belajar, selanjutnya dikenal dengan *Tefa*. Penyelenggaraan model ini memadukan sepenuhnya antara belajar dan bekerja, tidak lagi memisahkan antara tempat penyampaian teori dan praktik.

Tahun 2017 melalui kebijakan revitalisasi SMK berdasarkan Inpres Nomor 9 Tahun 2016, pemerintah telah memberikan bantuan kepada 219 SMK yang disesuaikan dengan kebutuhan setiap sekolah. Terdapat 15 jenis bantuan yang diberikan kepada SMK diantaranya adalah pemberian bantuan *Tefa* kepada 105 SMK, bantuan *Technopark* diberikan kepada 31 SMK, dan bantuan Pengembangan SMK Pariwisata diberikan kepada 47 SMK. Melalui bantuan *Tefa* tersebut diharapkan dapat meningkatkan mutu pembelajaran dan mutu lulusan. Melalui model *Tefa* SMK dapat mengintegrasikan proses

pembelajaran untuk menghasilkan produk maupun jasa yang layak jual yang dapat menghasilkan nilai tambah untuk sekolah (Direktorat Pembinaan SMK, 2008). *Tefa* di SMK juga diharapkan dapat menghasilkan produk barang dan jasa yang memiliki nilai tambah dengan kualitas yang dapat diserap dan diterima oleh masyarakat.

Pemerintah dalam hal ini Direktorat Pembinaan SMK sejak tahun 2015 telah merencanakan target pengembangan *Tefa* di SMK rujukan secara bertahap di seluruh provinsi yang ditargetkan sampai tahun 2019.

Tabel 1. Pengembangan Teaching Factory di SMK Rujukan

| Pengembangan Teaching Factory di SMK Rujukan | | | | | |
|--|-------|--------------------|--|--|--|
| No | Tahun | Jumlah SMK Rujukan | SMK Rujukan yang membuka program 4 Tahun | SMK Rujukan yang Memiliki Teaching Factory | SMK Rujukan yang Terakreditasi Internasional |
| 1 | 2015 | 300 | 40 | 160 | 75 |
| 2 | 2016 | 638 | 60 | 250 | 125 |
| 3 | 2017 | 975 | 75 | 350 | 160 |
| 4 | 2018 | 1213 | 90 | 425 | 180 |
| 5 | 2019 | 1650 | 100 | 500 | 210 |

1. Program unggulan di SMK Rujukan antara lain : SMK Program 4 Tahun, Teaching Factory dan sertifikasi kompetensi lulusan;

2. Program Teaching Factory di SMK Rujukan bagian dari peningkatan mutu lulusan;

3. Bekerjasama / terakreditasi secara internasional maknanya SMK Rujukan telah diakui dan diakreditasi oleh industri, lembaga, institusi dan asosiasi profesi internasional;

4. Daya tampung siswa SMK Rujukan sampai dengan thn 2019 = 2,79 juta atau 49,3%.

5. Jumlah siswa yang terlibat termasuk siswa aliansinya = 4,23 Juta atau 74,8 % dari total siswa SMK 5,65 juta di tahun 2019.

Sumber: Direktorat Pembinaan SMK, 2015

Tahun 2015 jumlah SMK rujukan yang telah memiliki *Tefa* sebanyak 160 sekolah. Setiap tahun jumlah SMK rujukan yang melaksanakan *Tefa* terus bertambah, tahun 2016 sebanyak 250 sekolah, tahun 2017 sebanyak 350 sekolah, tahun 2018 direncanakan sebanyak 425 sekolah dan pada tahun 2019 ditargetkan mencapai 500 sekolah, (Direktorat Pembinaan SMK, 2015). Program *Tefa* ini diharapkan dapat meningkatkan mutu lulusan SMK.

Dengan program yang sangat relevan tersebut diharapkan mutu lulusan SMK akan semakin baik. Namun dari hasil survei BPS tahun 2017 lulusan SMK masih menyandang tingkat pengangguran tertinggi jika dibandingkan dengan tingkat pendidikan lainnya. Dari beberapa hasil studi juga menyatakan pelaksanaan *Tefa* belum maksimal dikarenakan oleh beberapa hal seperti: 1) SDM pelaksana kegiatan *Tefa* kurang, karena pelaksanaannya setelah Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) sehingga siswa, guru atau karyawan sudah lelah setelah mengikuti banyak kegiatan ekstrakurikuler; 2) Lahan bangunan sekolah yang kurang luas karena lokasi di tengah kota, hanya cukup untuk ruang kelas; 3) Ketidakpercayaan konsumen karena sebagian besar dilaksanakan oleh siswa praktek dan tidak adanya tim Asesor; 4) Tidak ada rencana produksi karena hanya bergantung pada pesanan dari konsumen, sehingga jika tidak ada pesanan maka tidak ada yang dikerjakan/diproduksi; dan 5) Ketergantungan produksi pada jumlah pesanan konsumen menyebabkan tim pengelola menjadi enggan berinovasi menciptakan produk yang lain, (Fathurrohman, 2016). Hambatan antara lain berkaitan dengan budaya kerja yang diterapkan belum sesuai dengan prosedur DU/DI, sumber daya pendidik yang belum semua memahami budaya DU/DI,

sarana dan prasarana yang kurang memenuhi standar DU/DI, kerja sama antara SMK dan DU/DI yang masih lemah, kemampuan pemasaran yang masih rendah, serta regulasi Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) yang menghendaki fasilitas penggunaan Barang Milik Negara sebagai bentuk penghasilan negara, (Tri Kuat 2018).

Dari beberapa permasalahan tersebut Pusat Penelitian Kebijakan dan Kebudayaan perlu mengkaji bagaimana pelaksanaan *Tefa* di SMK yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas lulusan melalui kegiatan pembelajaran berbasis produksi/jasa dengan pemanfaatan unit produksi yang ada sebagai sumber belajar dan dapat menambah penghasilan sekolah.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian masalah di atas perlu dirumuskan permasalahan pengelolaan *Tefa* di SMK terkait dengan pembelajaran berbasis produk/jasa berstandar industri, meliputi:

1. Bagaimanakah perencanaan model *Tefa* di SMK?
2. Bagaimanakah pelaksanaan pembelajaran *Tefa* terkait dengan kurikulum, rencana pembelajaran dan SDM?
3. Bagaimanakah fasilitas sarana praktik dan produk/jasa yang dihasilkan model *Tefa*?
4. Bagaimanakah bentuk kerja sama industri sebagai mitra dalam pelaksanaan *Tefa*?

5. Bagaimanakah dampak Program *Tefa* Terhadap Siswa dan Warga Sekolah?
6. Bagaimanakah aspek legal/bentuk hukum pelaksanaan *Tefa* di SMK?
7. Dapatkah *Tefa* menjadi alternatif strategi pendanaan di SMK?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan umum penelitian ini adalah untuk mendapatkan bahan perumusan kebijakan model *Tefa* di SMK bidang pariwisata sebagai upaya meningkatkan mutu lulusan dan strategi pendanaan di SMK. Tujuan khusus penelitian untuk mendapatkan informasi dan rekomendasi kebijakan efektivitas pelaksanaan model *Tefa* di SMK terkait hal-hal sebagai berikut.

1. Perencanaan model *Tefa* di SMK
2. Pelaksanaan pembelajaran *Tefa* terkait dengan kurikulum, rencana pembelajaran, dan SDM.
3. Fasilitas sarana praktik dan produk/jasa yang dihasilkan model *Tefa*.
4. Bentuk kerja sama industri sebagai mitra dalam pelaksanaan *Tefa*.
5. Dampak Program *Tefa* terhadap Siswa dan Warga Sekolah.
6. Kendala yang dihadapi dan aspek legal/bentuk pelaksanaan *Tefa* di SMK.
7. Model *Tefa* sebagai alternatif strategi pendanaan di SMK

D. Sasaran

Sasaran penelitian mengacu pada salah satu program Nawacita program SMK yaitu SMK bidang Pariwisata. Pemilihan ini didasarkan pada negara Indonesia mempunyai banyak objek wisata yang menarik dan saat ini menjadi tujuan wisata. Oleh karena itu perlu dipersiapkan tenaga kerja tingkat menengah yang kompeten untuk memberikan layanan yang baik pada wisatawan. SMK bidang Pariwisata mempunyai program keahlian akomodasi dan perhotelan, tata boga, tata busana, tata kecantikan dan usaha perjalanan wisata.

E. Ruang Lingkup

Ruang lingkup kajian ini yaitu pelaksanaan *Tefa* SMK bidang Pariwisata terkait dengan aspek-aspek; kegiatan pembelajaran, tenaga pendidik, fasilitas, bentuk kegiatan praktik, jaringan industri, bentuk produk yang dihasilkan, tata keuangan, legalitas pelaksanaan *Tefa*, dan *Tefa* dalam membantu biaya operasional sekolah.

F. Penerima Manfaat

Hasil kajian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran sebagai bahan masukan pelaksanaan *Tefa* yang dapat dimanfaatkan sebagai bahan pertimbangan pengambilan kebijakan bagi instansi/unit berikut:

1. Direktorat Pembinaan SMK, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Kemeterian Pendidikan dan Kebudayaan.
2. Dinas Pendidikan Provinsi
3. Sekolah Menengah Kejuruan
4. Masyarakat

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Sekolah Menengah Kejuruan

Pendidikan memiliki peranan yang sangat penting untuk menjamin kelangsungan hidup suatu negara dan bangsa. Pendidikan kejuruan pada hakikatnya merupakan subsistem dari sistem pendidikan. Pendidikan kejuruan menurut Undang Undang (UU) Negara Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 18 dijelaskan bahwa pendidikan kejuruan merupakan pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta didik untuk bekerja pada bidang tertentu. Oleh karena itu, tujuan penyelenggaraan SMK dimaksudkan untuk menyiapkan siswa 1) memasuki lapangan pekerjaan tertentu serta mengembangkan sikap profesional; 2) memiliki bekal dan kemampuan memilih karir, mampu berkompetisi, dan mampu mengembangkan diri; dan 3) menjadi tenaga kerja tingkat menengah yang mandiri dan/ atau mengisi kebutuhan DU/DI pada saat ini maupun masa yang akan datang.

Dengan demikian, keberadaan SMK dimaksudkan untuk menciptakan tenaga kerja yang memiliki kompetensi sesuai program keahlian masing-masing. SMK dikatakan berhasil manakala para lulusan sekolah tersebut dapat diserap oleh DU/DI sesuai program keahliannya dan kompetensi keahlian masing-masing. Kompetensi lulusan SMK dituntut untuk menyelaraskan pada kebutuhan DU/DI sebagai penyedia lapangan kerja dengan memformulasikan silabus atau kurikulum yang berorientasi pada kompetensi dan tuntutan

dunia kerja sesuai kebutuhan di daerah masing-masing pada masa sekarang dan masa yang akan datang. Oleh karena itu, setiap SMK harus berupaya menyesuaikan kurikulum dengan perkembangan iptek dan Kebutuhan DU/DI. Namun demikian, tidak berarti bahwa SMK hanya sekadar untuk mempersiapkan tenaga kerja yang siap pakai, tetapi SMK juga berperan sebagai lembaga pendidikan formal yang bertugas mempersiapkan SDM Indonesia yang berkarakter, mampu mengikuti perkembangan pengetahuan dan teknologi serta menjadi manusia yang produktif.

Penyelenggaraan SMK setidaknya memiliki 9 (sembilan) karakteristik, (M. Yusuf Tutoli dalam Suyanto) antara lain yaitu:

1. Mempersiapkan peserta didik memasuki lapangan kerja;
2. Berorientasi pada kebutuhan lapangan kerja (*demand driven*);
3. Penguasaan kompetensi yang dibutuhkan oleh dunia kerja;
4. Kesuksesan peserta didik pada “*hands-on*” atau performa dunia kerja;
5. Memiliki hubungan erat dengan dunia kerja sebagai kunci sukses pendidikan kejuruan;
6. Responsif dan antisipatif terhadap kemajuan teknologi;
7. Learning *by doing* dan *hands on experience*;
8. Membutuhkan fasilitas mutakhir untuk praktik; dan
9. Memerlukan biaya investasi dan operasional yang lebih besar dari pada SMA atau pendidikan umum lainnya.

Karakteristik pendidikan kejuruan menurut Djohar (2007) adalah sebagai berikut:

1. Pendidikan kejuruan merupakan pendidikan yang memiliki sifat untuk menyiapkan penyediaan tenaga kerja. Oleh karena itu orientasi pendidikannya tertuju pada lulusan yang dapat dipasarkan di pasar kerja;
2. Justifikasi pendidikan kejuruan adalah adanya kebutuhan nyata tenaga kerja di DU/DI;
3. Pengalaman belajar yang disajikan melalui pendidikan kejuruan mencakup domain afektif, kognitif, dan psikomotorik yang diaplikasikan baik pada situasi kerja yang disimulasikan lewat proses belajar mengajar, maupun situasi kerja yang sebenarnya;
4. Keberhasilan pendidikan kejuruan diukur dari dua kriteria, yaitu keberhasilan siswa di sekolah (*in-school success*), dan keberhasilan siswa di luar sekolah (*out-of school success*). Kriteria pertama meliputi keberhasilan siswa dalam memenuhi persyaratan kurikuler, sedangkan kriteria kedua diindikasikan oleh keberhasilan atau penampilan lulusan setelah berada di dunia kerja yang sebenarnya;
5. Pendidikan kejuruan memiliki kepekaan/daya suai (*responsiveness*) terhadap perkembangan dunia kerja. Oleh karena itu pendidikan kejuruan harus bersifat responsif dan proaktif terhadap perkembangan ilmu dan teknologi, dengan menekankan kepada upaya adaptabilitas dan fleksibilitas untuk menghadapi prospek karir anak didik dalam jangka panjang;
6. Bengkel kerja dan laboratorium merupakan kelengkapan utama dalam pendidikan kejuruan, untuk dapat mewujudkan

situasi belajar yang dapat mencerminkan situasi dunia kerja secara realistis dan edukatif;

7. Hubungan kerja sama antara lembaga pendidikan kejuruan dengan DU/DI merupakan suatu keharusan, seiring dengan tingginya tuntutan relevansi program pendidikan kejuruan dengan tuntutan DU/DI.

Berdasarkan karakteristik tersebut, diharapkan para lulusan SMK mempunyai karakter sebagai calon tenaga kerja tingkat menengah yang berkepribadian secara utuh sebagai warga negara dan sebagai warga pekerja yang berbekal keterampilan/kompetensi untuk bekerja di bidang tertentu sesuai dengan tuntutan DU/DI. Oleh karena itu, agar para lulusan SMK memiliki wawasan kerja secara nyata maka penyelenggaraan pendidikan di SMK dilaksanakan dengan sistem ganda (*dual system*) melalui praktik kerja (prakerin) sebagai realisasi program pendidikan sistem ganda di sekolah dan di DU/DI.

Pelaksanaan pendidikan SMK akan mencapai sasaran manakala dapat menerapkan prinsip-prinsip bahwa pendidikan kejuruan efisien jika ditunjang lingkungan yang kondusif, di mana peserta didik dilatih/dipersiapkan dan dikenalkan sebagaimana suasana bekerja di DU/DI. Pendidikan SMK akan efektif jika tugas-tugas pendidikan (di sekolah) dan tugas latihan kerja (di DU/DI) dapat dilaksanakan secara terpadu, terkait dan sepadan serta ditunjang oleh fasilitas peralatan yang kurang lebih sama (media simulasi) seperti yang diperlakukan di DU/DI.

Pendidikan SMK akan efektif jika melatih kebiasaan peserta didik berpikir dan bekerja seperti di DU/DI, setiap individu mengembangkan minat, meningkatkan pengetahuan, dan

kompetensinya secara optimal untuk bekal kerja. Pendidikan SMK juga akan efektif jika pendidikan dan pelatihan mampu membentuk kebiasaan bekerja dengan tekun, teliti, cermat, dan cerdas serta tanggung jawab melalui pembiasaan berpikir sistemik.

Di samping itu SMK juga berfungsi: 1) sebagai *training center*/BLK daerah; 2) sebagai *testing center*; 3) sebagai Tefa; 4) sebagai *outlet* layanan penempatan lulusan dan tenaga kerja; dan 5) sebagai pusat bisnis dan pengembangan waralaba bagi masyarakat (Dikdasmen, 2005). Salah satu usaha untuk mencapai multi fungsi SMK tersebut adalah mendirikan unit produksi yang berfungsi: 1) menjadi pusat pelatihan, karena didalamnya ada kegiatan untuk memperdalam kemampuan dan keterampilan; 2) sebagai industri, karena akan menghasilkan produk atau jasa yang dibutuhkan konsumen; 3) penyedia tenaga kerja terampil, karena menghasilkan tamatan yang memiliki ilmu pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang dibutuhkan industri; 4) tempat seleksi tenaga kerja secara rutin setiap tahun sehingga memudahkan industri dalam memilih tenaga kerja sesuai spesifikasi dan kebutuhan industri tanpa harus mengeluarkan biaya promosi lowongan tenaga kerja; dan 5) menjadi pusat informasi tenaga kerja bagi masyarakat luas khususnya alumni dan SMK lainnya di wilayah terdekat.

Pendidikan kejuruan akan efektif (Prosser, 1950), jika terdapat hal-hal antara lain: 1) disediakan lingkungan yang sesuai dengan kondisi nyata dimana lulusan akan bekerja; 2) latihan kejuruan diberikan tugas atau program sesuai dengan apa yang dikerjakan di industri; 3) kegiatan praktek dan tugas yang diberikan dengan mengerjakan produk yang sesungguhnya, bukan sekedar tiruan; 4) dalam latihan kerja atau dalam

pengerjaan tugas sudah dibiasakan dengan kondisi sesungguhnya; 5) program-program yang disediakan banyak dan bervariasi meliputi semua profesi serta dapat dimanfaatkan atau ditempuh oleh peserta didik; 6) diberikan secara berulang kali hingga diperoleh penguasaan yang memadai kepada peserta didik; 7) para guru dan instruktur berpengalaman dan mampu mentransfer ilmu kepada peserta didik; 8) dapat memberikan bekal kemampuan minimal yang dibutuhkan dunia kerja sehingga mudah pengembangannya; 9) memperhatikan kondisi pasar; dan 10) proses pemantapan belajar dan latihan peserta didik dalam pendidikan kejuruan akan diberikan secara proporsional.

B. Model Teaching factory

Tefa merupakan konsep pembelajaran dalam keadaan yang sesungguhnya untuk menjembatani kesenjangan kompetensi antara pengetahuan yang diberikan sekolah dan kebutuhan industri (Kuswantoro, 2014). Penerapan model pembelajaran *Tefa* dapat menjadi salah satu inovasi pembelajaran di sekolah untuk pengembangan kompetensi guru dan peserta didik. Pelaksanaan pembelajaran model *Tefa* melibatkan industri mitra dengan memanfaatkan unit produksi sebagai salah satu bentuk pengembangan usaha di sekolah. Penerapan *Tefa* secara optimal di SMK diharapkan mampu mengembangkan kompetensi peserta didik sesuai dengan karakteristik kebutuhan dunia industri. Karena melalui model *Tefa* siswa tidak hanya sekedar belajar bagaimana menguasai sebuah kompetensi, tetapi juga dapat menghasilkan keuntungan dari penjualan produk/jasa dari kegiatan praktek pada unit produksi tertentu.

Selain itu, pihak sekolah juga mendapatkan manfaat baik dari segi pengembangan kompetensi guru maupun penerapan sistem pengembangan usaha berbasis industri dengan memperoleh keuntungan.

Pembelajaran *Tefa* adalah suatu konsep pembelajaran di SMK berbasis produksi/jasa yang mengacu kepada standar dan prosedur yang berlaku di industri, dan dilaksanakan dalam suasana seperti yang terjadi di industri. Hal ini sesuai karakteristik pendidikan kejuruan yaitu: 1) mempersiapkan peserta didik memasuki lapangan kerja; 2) didasarkan kebutuhan dunia kerja “*demand-market-driven*”; 3) penguasaan kompetensi yang dibutuhkan dunia kerja; 4) kesuksesan siswa pada “*hands on*” atau performa dunia kerja; 5) hubungan erat dengan dunia kerja; 6) responsif dan antisipatif terhadap kemajuan teknologi; 7) *learning by doing dan hands on experience*; dan 8) memerlukan biaya investasi dan operasional yang lebih besar dari pendidikan umum (Dit. SMK 2017).

Terdapat tiga hal yang mendasar dari konsep *Tefa* yaitu: 1) pembelajaran yang biasa saja tidak cukup; 2) keuntungan peserta didik diperoleh dari pengalaman praktik secara langsung; dan 3) pengalaman pembelajaran berbasis *team* yang melibatkan siswa, staf pengajar dan partisipasi industri memperkaya proses pendidikan dan memberikan manfaat yang nyata bagi semua pihak (Lamancusa, 2008).

Konsep *Tefa* mengadaptasi metode pembelajaran *Dual System* yang telah lama diterapkan dalam pendidikan TVET di negara Jerman dan Swiss. Metode pembelajaran ini merupakan metode yang mengintegrasikan dua lingkungan utama dalam setiap kegiatan peserta didik, yakni lingkungan sekolah dan lingkungan perusahaan (industri). Peserta didik tidak hanya

melakukan kegiatan belajar di sekolah, tetapi juga melakukan praktik (kompetensi dasar) dan kerja (mengaplikasikan kompetensinya) di industri dalam jangka waktu yang relatif panjang. Secara fundamental, *Dual System* bertujuan untuk menempatkan peserta didik dalam situasi nyata di tempat kerja secara menyeluruh. Dengan praktik yang demikian, peserta didik tidak hanya memperoleh pengetahuan teoritis, tetapi juga mampu menerapkan praktik berbasis produksi sebagaimana yang selalu diterapkan dalam kegiatan industri. Hal ini membuat peserta didik mampu memperoleh keterampilan, proses dan sikap yang sesuai dengan standar industri sehingga hasil pendidikan sesuai dengan kebutuhan industri.

Kondisi ideal implementasi *Tefa* di SMK (Direktorat Pembinaan SMK, 2017), meliputi aspek-aspek dan subaspek sebagai berikut: 1) Aspek Pembelajaran, bahan ajar mempunyai tujuan untuk mencapai kompetensi tertentu dan merupakan sesuatu yang multiguna (*marketable*), khusus untuk program kompetensi yang tidak menghasilkan produk/jasa dapat diarahkan pada simulasi dari situasi kerja yang sebenarnya di lapangan, sistem penilaian yang digunakan sudah berbasis *Tefa* dan sistem pembelajaran menggunakan jadwal blok dan berkelanjutan; 2) SDM, SDM mempunyai kemampuan *design engineering* dan dapat menerapkan *sense of quality*, *sense of efficiency* dan *sense of innovation*. Untuk proses kegiatan belajar harus memperhatikan rasio jumlah guru dan jumlah peserta didik; 3) Fasilitas, fasilitas yang dimiliki sekolah harus memenuhi rasio 1 : 1 antara peserta didik dan alat, penanganan perawatan sudah menerapkan MRC (*Maintenance Repair and Calibration*), untuk alat bantu proses sudah sesuai dan lengkap, seluruh peralatan di kembangkan terus menerus (penambahan

dan penggantian alat); 4) Kegiatan Praktik, menerapkan budaya industri dengan adanya standar kualitas (*quality control*), target waktu, efisiensi proses produksi, rotasi kerja (*shift*), produk kerja yang jelas, hasil praktik dapat menjadi sumber pendapatan (*generating income*), fungsi dan tanggung jawab yang jelas untuk setiap penanggung jawab, lingkungan kerja dibuat dan dijaga sehingga jadi aman dan nyaman, kegiatan pembelajaran teratur dan lancar, kontrol dan pemantauan dilakukan secara terus menerus; 5) Jaringan Kerja sama (*Network*), sekolah mempunyai *network* dengan industri, baik untuk transfer teknologi maupun membangun budaya industri di sekolah; 6) Produk dan Jasa, produk dan jasa yang dihasilkan sudah sesuai dengan standar industri; 7) Transparansi, pencatatan transaksi keuangan sudah sesuai dengan standar prosedur akuntansi (tata kelola keuangan); dan 8) Aspek legal berupa peraturan harus tersedia untuk penyelenggaraan *Tefa*.

Tujuan penerapan *Tefa* (Dit. Pembinaan SMK 2017) antara lain:

- 1) mempersiapkan lulusan SMK yang siap kerja;
- 2) membantu siswa memilih bidang kerja yang sesuai dengan kompetensinya;
- 3) memberi kesempatan kepada guru SMK untuk membangun jembatan instruksional antara kelas dan dunia kerja;
- 4) membuat pembelajaran lebih menarik dan memotivasi siswa belajar;
- 5) sarana pelatihan dan praktik berbasis produksi secara langsung bagi siswa SMK yang berorientasi pada pasar;
- 6) tercapainya tujuan SMK dalam upaya penciptaan atau pembentukan SDM yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan DU/DI;
- 7) membantu pendanaan untuk pemeliharaan, penambahan fasilitas dan biaya-biaya operasional SMK dan peningkatan kesejahteraan;
- 8) menumbuhkan dan mengembangkan jiwa *entrepreneurship*

guru dan siswa; dan 9) mengembangkan sikap mandiri dan percaya diri siswa SMK melalui kegiatan produksi.

Tujuan umum *Tefa* adalah: 1) pengintegrasian pengalaman dunia kerja ke dalam kurikulum sekolah; 2) proses pembelajaran berbasis industri produk/jasa melalui sekolah dengan industri yang berjalan secara sinergi; 3) pola kebiasaan pembelajaran yang terkesan “dunia sekolah” diubah menjadi “dunia industri” dalam bentuk *learning by doing dan hands on experience*; 4) untuk menyelenggarakan *Tefa*, sekolah diharuskan memiliki pabrik sekolah/*workshop*/unit usaha lain; dan 5) keberhasilan pelaksanaan pembelajaran tidak hanya terletak pada kegunaan dan kualitas produk, tetapi juga terletak pada kualitas SDM (guru dan peserta didik), lingkup hubungan kerja sama dengan industri, dan pembekalan pengetahuan kewirausahaan.

C. Unit Produksi

Tefa merupakan pengembangan dari unit produksi. Unit Produksi Sekolah Menengah Kejuruan (UP-SMK) adalah suatu proses kegiatan usaha yang dilakukan sekolah/madrasah dan lingkungan dalam bentuk unit usaha secara berkesinambungan, bersifat akademis dan bisnis dengan memberdayakan warga sekolah/madrasah dan lingkungan dalam bentuk unit usaha produk/jasa yang dikelola secara professional, (Sartono, 2006).

Penerapan unit produksi sendiri memiliki landasan hukum yaitu PP Nomor 29 Tahun 1990 Pasal 29 ayat 2 yaitu "Untuk mempersiapkan siswa SMK menjadi tenaga kerja, pada sekolah

menengah kejuruan dapat didirikan unit produksi yang beroperasi secara profesional."

Unit produksi adalah aktivitas usaha sekolah terkait langsung atau tidak terhadap program pendidikan dan latihan (Diklat), dalam upaya mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki agar memberikan nilai tambah yang lebih besar untuk mendukung pelaksanaan program sekolah (Wahyono www.pendidikanekonomi.com)

UP-SMK juga merupakan suatu usaha *incorporated-entrepreneur* atau suatu wadah kewirausahaan dalam suatu organisasi yang memerlukan kewenangan khusus dari pimpinan sekolah kepada pengelola untuk melakukan tugas dan tanggung jawabnya secara demokratis. Unit produksi diperlukan sebagai wahana pelatihan siswa dalam memberikan pengalaman langsung pada sebuah kegiatan usaha dan agar siswa dapat menjadi manusia yang mandiri. Selain itu, unit produksi diperlukan untuk memberi kesempatan kepada masyarakat untuk berpartisipasi pada penyelenggaraan pendidikan (Sutrisno, 2006).

Secara umum tujuan unit produksi untuk meningkatkan mutu pendidikan dan latihan melalui penyediaan kesempatan pelatihan berproduksi secara profesional bagi peserta didik, serta mendukung pembiayaan operasional pendidikan dan peningkatan kesejahteraan.

Tujuan unit produksi (Dikmenjur, 2007) antara lain: 1) untuk meningkatkan mutu tamatan dalam berbagai segi terutama dalam hal pengetahuan dan keterampilan; 2) untuk wahana pelatihan berbasis produksi dan menumbuhkembangkan jiwa kewirausahaan bagi siswa; 3) untuk membantu pendanaan

pemeliharaan, penambahan fasilitas dan biaya-biaya operasional pendidikan lainnya; 4) untuk mengembangkan sikap mandiri dan percaya diri dalam pelaksanaan kegiatan praktik siswa maupun dalam mendapatkan kesempatan kerja; 5) untuk melatih keberanian mengambil resiko dengan perhitungan yang matang; 6) untuk mendukung pelaksanaan dan pencapaian pendidikan Sistem Ganda (PSG) dan kurikulum tingkat Satuan pendidikan yang seutuhnya; 7) untuk meningkatkan kreativitas, inovasi dan sikap profesional produktif pada siswa, guru dan manajemen sekolah; 8) untuk menjalin kerja sama yang lebih baik dengan DU/DI serta masyarakat lain atas terbukanya fasilitas untuk umum dan hasil-hasil produksinya; 9) untuk meningkatkan intensitas dan frekuensi kegiatan intra, ko, dan ekstra kurikuler siswa; dan 10) untuk membangun kemampuan sekolah dalam menjalin kerja sama sinergis dengan pihak luar dan lingkungan serta masyarakat luas. Selanjutnya menurut Direktorat Pembinaan SMK (2007) menyatakan, “unit produksi merupakan suatu sarana pembelajaran dan berwirausaha bagi siswa dan guru serta memberi dukungan biaya operasional sekolah”. Sarana pembelajaran yang dimaksud adalah tempat belajar bagi guru dan siswa untuk meningkatkan kemampuan pengetahuan, keterampilan dan pembentukan sikap kerja, karena dalam kegiatan unit produksi terdapat proses belajar secara langsung dalam menghadapi permasalahan kerja sesungguhnya.

Unit Produksi/Jasa SMK/MAK adalah suatu proses kegiatan usaha yang dilakukan sekolah/madrasah secara berkesinambungan, bersifat akademis dan bisnis dengan memberdayakan warga sekolah/madrasah dan lingkungan

dalam bentuk unit usaha produksi/jasa yang dikelola secara profesional. (PMPTK Depdiknas, 2007)

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa Unit Produksi merupakan unit usaha yang dimiliki oleh unit usaha yang berada di lingkungan organisasi sekolah bertujuan untuk meningkatkan kompetensi siswa dan memproduksi barang serta jasa yang dapat dipasarkan. Selanjutnya keuntungan yang diperoleh dari hasil pemasaran tersebut digunakan untuk membantu pembiayaan sekolah dan meningkatkan kesejahteraan warga sekolah. Sejak tahun 2015 unit produksi dikembangkan menjadi model pembelajaran berbasis produk/jasa dan berstandar industri diharapkan dapat menghasilkan lulusan yang kompeten dan produk yang dihasilkan berkualitas industri yang mempunyai nilai jual di pasaran.

D. Efektivitas

Efektivitas dalam suatu program selalu berkaitan dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang telah dicapai. Efektivitas dapat dilihat dari berbagai sudut pandang dan dapat dinilai dengan berbagai cara dan mempunyai kaitan yang erat serta efisien. Efektivitas dimaknai sebagai tingkat keberhasilan organisasi dalam usaha untuk mencapai tujuan dan sasaran (Etzioni, dkk dalam Hamzah, 2013). Efektivitas juga didefinisikan suatu keadaan yang menunjukkan tingkatan keberhasilan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu (Komaruddin, 1994). Pada dasarnya dalam memaknai efektivitas setiap orang dapat memberi arti

yang berbeda sesuai sudut pandang dan kepentingan masing-masing.

Efektivitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan di dalam suatu program kegiatan. Suatu program dikatakan efektif apabila tujuan tercapai sesuai dengan rencana yang telah ditentukan (Emerson). Efektivitas ditinjau dari sudut pencapaian tujuan, bahwa untuk mencapai keberhasilan suatu organisasi perlu mempertimbangkan sasaran dan mempertahankan diri dalam mengejar sasaran. Dapat dikatakan, penilaian efektivitas harus berkaitan dengan sasaran maupun tujuan. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hidayat (1986) yang menjelaskan bahwa: “Efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) telah tercapai. Dimana makin besar persentase target yang dicapai, makin tinggi efektivitasnya”.

Dari beberapa pengertian tentang efektivitas sebagaimana disebutkan di atas dapat disimpulkan bahwa efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) yang telah dicapai oleh manajemen, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu.

Kegiatan mengevaluasi jalannya suatu organisasi, dapat dilakukan melalui konsep efektivitas. Konsep ini adalah salah satu faktor untuk menentukan apakah perlu dilakukan perubahan secara signifikan terhadap bentuk dan manajemen organisasi atau tidak. Dalam hal ini efektivitas merupakan pencapaian tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki secara efisien, ditinjau dari sisi masukan (*input*), proses, maupun keluaran (*output*). Sumber daya yang dimaksudkan disini meliputi ketersediaan personil, sarana dan

prasarana serta metode dan model yang digunakan. Suatu kegiatan dikatakan efisien apabila dikerjakan dengan benar dan sesuai dengan prosedur, sedangkan dikatakan efektif bila kegiatan tersebut dilaksanakan dengan benar dan memberikan hasil yang bermanfaat.

Mengukur efektivitas suatu program dapat dilihat dari berbagai dimensi tergantung siapa yang menilai serta menginterpretasikannya. Tingkat efektivitas juga dapat diukur dengan membandingkan antara rencana yang telah ditentukan dengan hasil nyata yang telah diwujudkan. Namun, jika usaha atau hasil pekerjaan dan tindakan yang dilakukan tidak tepat sehingga menyebabkan tujuan tidak tercapai atau sasaran yang diharapkan, maka hal itu dikatakan tidak efektif. Kriteria atau ukuran tingkat efektivitas dalam mencapai tujuan adalah sebagai berikut (S.P. Siagian 2008):

1. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai, hal ini dimaksudkan supaya karyawan dalam pelaksanaan tugas mencapai sasaran yang terarah dan tujuan organisasi dapat tercapai.
2. Kejelasan strategi dalam pencapaian tujuan, telah diketahui bahwa strategi adalah “pada jalan” yang diikuti dalam melakukan berbagai upaya dalam mencapai sasaran-sasaran yang ditentukan agar para pelaksana tidak tersesat dalam pencapaian tujuan organisasi.
3. Proses analisis dan perumusan kebijakan yang mantap, berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dan strategi yang telah ditetapkan, artinya kebijakan harus mampu menjembatani tujuan-tujuan dengan usaha-usaha pelaksanaan kegiatan operasional.

4. Perencanaan yang matang, pada hakikatnya berarti memutuskan sekarang apa yang dikerjakan oleh organisasi dimasa depan.
5. Penyusunan program yang tepat sesuai rencana yang baik masih perlu dijabarkan dalam program-program pelaksanaan yang tepat sebab apabila tidak, para pelaksana akan kurang memiliki pedoman bertindak dan bekerja.
6. Tersedianya sarana dan prasarana kerja, salah satu indikator efektivitas organisasi adalah kemampuan bekerja secara produktif. Dengan sarana dan prasarana yang tersedia dan mungkin disediakan oleh organisasi.
7. Pelaksanaan yang efektif dan efisien, bagaimanapun baiknya suatu program apabila tidak dilaksanakan secara efektif dan efisien maka organisasi tersebut tidak akan mencapai sasarnya, karena dengan pelaksanaan organisasi yang efektif maka semakin dekat pada tujuannya.
8. Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik, mengingat sifat manusia yang tidak sempurna maka efektivitas organisasi menuntut terdapatnya sistem pengawasan dan pengendalian.

Adapun kriteria untuk mengukur efektivitas suatu organisasi ada tiga pendekatan (Martani dan Lubis, 1987):

1. Pendekatan Sumber (*resource approach*) yakni mengukur efektivitas dari input. Pendekatan mengutamakan adanya keberhasilan organisasi untuk memperoleh sumber daya, baik fisik maupun nonfisik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

2. Pendekatan proses (*process approach*) adalah untuk melihat sejauh mana efektivitas pelaksanaan program dari semua kegiatan proses internal atau mekanisme organisasi.
3. Pendekatan sasaran (*goals approach*) dimana pusat perhatian pada *output*, mengukur keberhasilan organisasi untuk mencapai hasil (*output*) yang sesuai dengan rencana.

Sedangkan Steers (2005) dalam bukunya “*Efektivitas Organisasi*” mengatakan mengenai ukuran efektivitas, sebagai berikut:

1. Pencapaian Tujuan

Pencapaian adalah keseluruhan upaya pencapaian tujuan harus dipandang sebagai suatu proses. Oleh karena itu, agar pencapaian tujuan akhir semakin terjamin, diperlukan pentahapan, baik dalam arti pentahapan pencapaian bagian-bagiannya maupun pentahapan dalam arti periodisasinya. Pencapaian tujuan terdiri dari beberapa faktor, yaitu: Kurun waktu dan sasaran yang merupakan target konkrit.

2. Integrasi

Integrasi yaitu pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan konsensus dan komunikasi dengan berbagai macam organisasi lainnya. Integrasi menyangkut proses sosialisasi.

3. Adaptasi

Adaptasi adalah kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Untuk itu digunakan tolak ukur proses pengadaan dan pengisian tenaga kerja.

Makna efektivitas sebagai acuan pelaksanaan evaluasi model pembelajaran *Tefa* di SMK. Kajian evaluasi pelaksanaan *Tefa* dilihat dari aspek tujuan program sebagaimana tertuang dalam panduan program dengan pelaksanaan program.

E. Pendanaan Pendidikan

Pendanaan pendidikan merupakan proses dimana pendapatan dan sumber daya tersedia digunakan untuk memformulasikan dan mengoperasionalkan sekolah. Sistem pendanaan pendidikan sangat bervariasi tergantung dari kondisi masing-masing negara seperti kondisi geografis, tingkat pendidikan, kondisi politik pendidikan, hukum pendidikan, ekonomi pendidikan, program pendanaan pemerintah dan administrasi sekolah. Sementara itu terdapat beberapa faktor yang perlu diperhatikan untuk mengetahui sesuai tidaknya sistem dengan kondisi negara. Untuk mengetahui apakah sistem tersebut memuaskan, dapat dilakukan dengan cara: 1) menghitung berbagai proporsi dari kelompok usia, jenis kelamin, tingkat buta huruf; dan 2) distribusi alokasi sumber daya pendidikan secara efisien dan adil sebagai kewajiban pemerintah pusat mensubsidi sektor pendidikan dibandingkan dengan sektor lainnya.

Setiap keputusan dalam masalah pembiayaan sekolah akan mempengaruhi bagaimana sumber daya diperoleh dan dialokasikan. Oleh karena itu perlu dilihat siapa yang akan dididik dan seberapa banyak jasa pendidikan dapat disediakan, bagaimana mereka akan dididik, siapa yang akan membayar biaya pendidikan. Demikian pula sistem pemerintahan seperti apa yang paling sesuai untuk mendukung sistem pembiayaan

pendidikan. Tanggung Jawab pemerintah dalam pembiayaan pendidikan termasuk untuk pendidikan kejuruan dan bantuan terhadap murid. Hal itu perlu dilihat dari faktor kebutuhan dan ketersediaan pendidikan, tanggung jawab orang tua dalam menyekolahkan vs *social benefit* secara luas, pengaruh faktor politik dan ekonomi terhadap sektor pendidikan. (Fattah, 2009).

Menurut Levin dalam Fattah (2009) pembiayaan sekolah adalah proses dimana pendapatan dan sumber daya tersedia digunakan untuk memformulasikan dan mengoperasikan sekolah di berbagai wilayah geografis dan tingkat pendidikan yang berbeda-beda. Pembiayaan sekolah ini berkaitan dengan bidang politik pendidikan dan program pembiayaan pemerintah serta administrasi sekolah. Beberapa istilah yang sering digunakan dalam pembiayaan sekolah, yakni *school revenues*, *school expenditures*, *capital* dan *current cost*. Dalam pembiayaan sekolah tidak ada pendekatan tunggal dan yang paling baik untuk pembiayaan semua sekolah karena kondisi tiap sekolah berbeda.

Setiap kebijakan dalam pembiayaan sekolah akan mempengaruhi bagaimana sumber daya diperoleh dan dialokasikan. Dengan mengkaji berbagai peraturan dan kebijakan yang berbeda-beda di sektor pendidikan, kita bisa melihat konsekuensinya terhadap pendanaan pendidikan, yakni:

1. Keputusan tentang siapa yang akan dididik dan seberapa banyak jasa pendidikan dapat disediakan;
2. Keputusan tentang bagaimana mereka akan dididik;
3. Keputusan tentang siapa yang akan membayar biaya pendidikan;

4. Keputusan tentang sistem pemerintahan seperti apa yang paling sesuai untuk mendukung pembiayaan sekolah.

Menurut J. Wiseman (1987) terdapat tiga aspek yang perlu dikaji dalam melihat apakah pemerintahan perlu terlibat dalam masalah pendanaan pendidikan:

1. Kebutuhan dan ketersediaan pendidikan terkait dengan sektor pendidikan dapat dianggap sebagai salah satu alat perdagangan dan kebutuhan akan investasi dalam sumber daya manusia/*human capital*;
2. Pembiayaan pendidikan terkait dengan hak orang tua dan murid untuk memilih menyekolahkan anaknya ke pendidikan yang akan berdampak pada *social benefit* secara keseluruhan;
3. Pengaruh faktor politik dan ekonomi terhadap sektor pendidikan.

Pada prinsipnya anggaran (*budget*) adalah rencana operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalam bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan lembaga dalam kurun waktu tertentu. Anggaran yang dimaksud dalam dunia pendidikan secara mikro adalah anggaran yang terdapat di tingkat satuan pendidikan. Anggaran sekolah dituangkan dalam bentuk Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) yang dibuat untuk periode satu tahunan yang dilaksanakan berdasarkan rencana jangka menengah (Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007). Dari uraian pengertian pendanaan, penganggaran, dan pembiayaan dapat disimpulkan bahwa komponen-komponen pengelolaan keuangan tersebut merupakan suatu sistem. Pendanaan (*financing*) lebih menekankan kepada besaran-besaran yang

terkuantifikasi oleh dana yang harus disediakan untuk memenuhi kebutuhan biaya dan terkait dengan siapa yang harus mendanai pendidikan. Sedangkan penganggaran menekankan pada besaran-besaran sumber dana yang pasti ada (*fix-fund*) dan dana berubah (*variable fund*) yang diharapkan sekolah untuk membiayai penyelenggaraan pendidikan.

Pendanaan pendidikan di berbagai negara di dunia masih bersumber dari dana pemerintah yang merupakan sumber pendanaan terpenting bagi sektor pendidikan. Bahkan di negara-negara maju yang tingkat kesejahteraan masyarakatnya sudah cukup tinggi untuk membiayai sendiri sektor pendidikan, kontribusi pemerintah terhadap pendanaan pendidikan masih cukup besar. Misalnya di negara bagian Texas (Amerika Serikat), biaya pendidikan yang berasal dari pemerintah federal sejumlah 4%, dana berasal dari pemerintah negara bagian sejumlah 44%, dan sejumlah 52% lainnya berasal dari sumber-sumber lokal termasuk pemerintah setempat, orang tua dan masyarakat (Reschovsky, 2003).

Penyelenggaraan pendidikan kejuruan, secara umum diasumsikan memerlukan biaya yang lebih besar daripada bentuk pembelajaran lainnya. Tingginya biaya penyelenggaraan pendidikan kejuruan tersebut dikarenakan oleh adanya pembentukan *skills-competencies* melalui pembelajaran praktik lebih besar dibandingkan *cognitive-competencies* yang diberikan melalui teori. Penyelenggaraan pembelajaran praktik memerlukan biaya yang lebih mahal dibandingkan dengan pembelajaran teori, hal tersebut disebabkan oleh adanya biaya yang diperlukan untuk membeli peralatan praktik, bahan praktik, perawatan peralatan, gaji instruktur, dan untuk pembelian sumber energi dalam proses

pembelajaran di sekolah. Cohn (1979) menyatakan bahwa pembiayaan pendidikan adalah semua belanja atau pengeluaran yang tidak hanya untuk kegiatan pada saat ini saja, tetapi juga untuk belanja pada periode yang akan datang. Pembiayaan juga termasuk untuk membangun sarana fisik gedung, pembelian peralatan, peningkatan dan renovasi, dan perawatan. Disamping itu, depresiasi bangunan dan peralatan juga diperhitungkan dalam pembiayaan.

Pembiayaan penyelenggaraan pendidikan kejuruan dapat disimpulkan sebagai sejumlah uang yang dikeluarkan atau dibelanjakan oleh sekolah untuk berbagai keperluan operasional atau penyelenggaraan pendidikan yang meliputi biaya investasi pengadaan sarana dan prasarana pembelajaran, biaya operasional tenaga personalia yang meliputi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, biaya operasional non personalia, biaya pembinaan kesiswaan, biaya investasi pengembangan SDM, dan biaya pemeliharaan sarana, dan prasarana pembelajaran.

Gasskov (2000) mengemukakan bahwa secara umum mekanisme pendanaan pendidikan kejuruan harus mencerminkan prinsip bahwa pendidikan atau pelatihan adalah suatu layanan dan peserta pendidikan atau pelatihan tersebut harus memikul biaya penyelenggaraan pendidikan. Pengembangan keterampilan yang diharapkan dari pendidikan atau pelatihan kejuruan tersebut adalah untuk menghasilkan manfaat pribadi (*private return*) dan sosial (*social return*) yang positif. Manfaat pribadi dapat dilihat dari dampak (*outcome*) para lulusan SMK setelah mendapatkan pekerjaan dan penghasilan yang lebih besar daripada yang kurang terdidik atau kurang terlatih. Sedangkan manfaat sosial dari pendidikan

ataupun pelatihan kejuruan akan dirasakan oleh anggota masyarakat lain yang berhubungan dengan akuisisi pengetahuan dan keterampilan lulusan dalam masyarakat.

Pendanaan Pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan masyarakat. Sumber pendanaan pendidikan ditentukan berdasarkan prinsip keadilan, kecukupan, dan keberlanjutan. Pengelolaan dana pendidikan dilakukan berdasarkan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik. Pendanaan penyelenggaraan pendidikan sekolah menengah kejuruan di Indonesia berdasarkan asal sumbernya dikelompokkan sebagai berikut: 1) dana yang bersumber dari pemerintah pusat dan daerah; 2) masyarakat setempat; 3) kerja sama dengan industri dan hasil unit produksi sekolah; dan 4) dana *block grant* dari lembaga keuangan atau non keuangan yang diperoleh secara kompetitif (Sugandi, 2008).

Sumber pendanaan tersebut oleh Pemerintah Indonesia diatur dalam UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang UU Sistem Pendidikan Nasional dan PP Nomor 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan. Clark dkk. (1998) membagi sumber pembiayaan pendidikan Indonesia ke dalam dua kategori: 1) biaya yang berasal dari pemerintah dan 2) biaya yang berasal dari orang tua dan nonpemerintah. Lebih lanjut, Pusat Data dan Informasi Pendidikan Balitbang Depdiknas (2002), mengelompokkan sumber dana pendidikan ke dalam tujuh sumber utama, yaitu: 1) Pemerintah Pusat; 2) Pemerintah Kabupaten/Kota yang digunakan untuk belanja pegawai, belanja barang dan pemeliharaan serta dari daya dan jasa; 3) yayasan pendidikan (swasta) yang digunakan untuk gaji pegawai, operasional, pemeliharaan, dan administrasi; 4)

lembaga swasta non kependidikan; 5) orang tua siswa yang berupa uang pangkal, uang sekolah, BP3/POMG, uang Ebtanas/Tes lain dan ekstra kurikuler; 6) unit produksi khusus untuk SMK; dan 7) sumber dana lain.

Dalam UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional telah mengatur beberapa pasal yang menjelaskan pendanaan pendidikan yaitu pada Pasal 11 ayat 2 pemerintah dan pemerintah daerah wajib menjamin tersedianya dana guna terselenggaranya pendidikan bagi setiap warga negara yang berusia tujuh sampai lima belas tahun. Lebih lanjut pada Pasal 12, ayat (1) disebutkan bahwa setiap peserta didik pada setiap satuan pendidikan berhak mendapatkan beasiswa bagi yang berprestasi yang orangtuanya tidak mampu membiayai pendidikannya. Di samping itu disebutkan pula bahwa setiap peserta didik berkewajiban ikut menanggung biaya penyelenggaraan pendidikan, kecuali bagi peserta didik yang dibebaskan dari kewajiban tersebut sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Saat ini secara khusus disebutkan bahwa dana pendidikan selain gaji pendidik dan biaya pendidikan kedinasan dialokasikan minimal 20% dari APBN pada sektor pendidikan dan minimal 20% dari APBD. Gaji guru dan dosen yang diangkat oleh pemerintah dialokasikan dalam APBN dan APBD.

Kebijakan pemerintah dalam pembiayaan pendidikan diatur dalam perundang-undangan dengan menentukan standar pembiayaan pendidikan yang harus diikuti oleh satuan pendidikan dalam penyelenggaraan pendidikan. Standar biaya pendidikan merupakan biaya minimum yang diperlukan sebuah satuan pendidikan agar dapat melaksanakan kegiatan pendidikan selama satu tahun anggaran. Dalam PP Nomor 32

Tahun 2013 menyebutkan bahwa standar pembiayaan pendidikan merupakan kriteria mengenai komponen dan besarnya biaya operasional satuan pendidikan yang berlaku selama 1 tahun.

PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan terdapat kerancuan antara Bab I Pasal 1 ayat (10) dan Bab IX Pasal 62 ayat (1) s/d (5) tentang ruang lingkup standar pembiayaan. Ketentuan umum tentang standar pembiayaan pada Pasal 1 tampak lebih sempit dari Pasal 62 yaitu standar pembiayaan pada Pasal 1 adalah mencakup standar yang mengatur komponen dan besarnya “biaya operasional” satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun. Pada Pasal 62 mencakup “biaya investasi, biaya operasional dan biaya personal”. Pada Bab IX: Standar Pembiayaan, Pasal 62 disebutkan bahwa:

1. Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal,
2. Biaya investasi satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan SDM, dan modal kerja tetap,
3. Biaya personal sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan.
4. Biaya operasional satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:
 - a. Gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji,

- b. Bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, dan
- c. Biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya.

Disebutkan juga dalam Permendikbud Nomor 69 Tahun 2009 tentang Standar Biaya, mensyaratkan bahwa pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasional, dan biaya personal. Biaya investasi satuan pendidikan meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan SDM, dan modal kerja tetap. Biaya personal sebagaimana dimaksud di atas meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan, sedangkan biaya operasional satuan pendidikan meliputi: 1) gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji; 2) bahan atau peralatan pendidikan habis pakai; dan 3) biaya operasional pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya.

Selanjutnya, biaya pendidikan di sekolah mencakup biaya pengelolaan pendidikan di pemerintahan, biaya penyelenggaraan pendidikan, dan biaya pribadi peserta didik. Biaya penyelenggaraan pendidikan terdiri atas biaya operasional non personalia, seperti; alat tulis sekolah, bahan dan alat habis pakai, daya dan jasa, pemeliharaan dan perbaikan ringan, transportasi, konsumsi, asuransi, pembinaan siswa/ekstrakurikuler, dan pelaporan. Biaya operasional personalia meliputi gaji dan tunjangan pendidik, gaji dan tunjangan tenaga pendidik. Biaya investasi sarana dan

prasarana terdiri atas lahan, taman, lapangan olah raga, lapangan upacara dan lain-lain, bangunan, jaringan, perabot, peralatan, media pendidikan. Biaya investasi SDM mencakup pengembangan pendidik dan pengembangan tenaga kependidikan. Biaya pribadi Peserta Didik terdiri atas biaya pendaftaran, SPP, komite, praktek, OSIS, ujian, bahan belajar, pakaian sekolah, buku, alat tulis, kursus, lainnya, transportasi, uang saku.

Dalam penyelenggaraan pendidikan di tingkat satuan pendidikan formal, besaran biaya yang dibutuhkan oleh masing-masing sekolah dan tingkat satuan pendidikan bervariasi tergantung besar kecilnya sekolah dan lokasi tempat sekolah tersebut berada. Selain itu, besar kecilnya biaya sekolah bervariasi berdasarkan tingkat kualitas pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah termasuk sekolah Negeri dan sekolah Swasta. Kebutuhan biaya pribadi siswa juga tergantung lokasi dan kualitas sekolah. Sekolah yang berkualitas baik tentu memerlukan biaya yang besar, sebaliknya sekolah yang berkualitas buruk walaupun jumlah siswanya banyak biayanya juga tidak sebesar biaya di sekolah yang berkualitas baik. Letak sekolah juga berpengaruh terhadap besar kecilnya biaya termasuk biaya pribadi siswa. Biaya sekolah yang berada di pedesaan atau di daerah terpencil berbeda dengan biaya sekolah yang ada di perkotaan. Dengan demikian lokasi dan tingkat kualitas sekolah sangat mempengaruhi besar kecilnya biaya pendidikan khususnya biaya pribadi siswa.

F. Penelitian Terdahulu

Berkaitan dengan keefektifan pelaksanaan, pengelolaan unit produksi melalui model *Tefa* di SMK paling tidak terdapat lima penelitian terkait dengan pelaksanaan *Tefa*. Kelima penelitian berikut hasilnya adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan Kuswantoro, dkk. (2012) tentang Perencanaan *Tefa* dalam Upaya Menanamkan Nilai-Nilai *Entrepreneurship* di SMK Negeri 6 Semarang menemukan bahwa kelemahan *Tefa* adalah SDM terutama pengelola *Tefa*, belum memiliki *outlet-outlet* yang menjual produk dan jasa *Tefa*, pemasaran produk dan jasa *Tefa* masih sederhana mengakibatkan pada menurunnya kepercayaan pelanggan, (4) Pengembangan *Tefa* melalui peningkatan kualitas produk dan jasa melalui pengakuan Kementerian terkait.
2. Penelitian yang dilakukan Nurtanto, dkk. (2017) *Tefa* merupakan suatu sistem pembelajaran berbasis industri yang memanfaatkan unit produksi sebagai wadah untuk menjalankan usaha atau proses produksi. Manajemen *Tefa* menjadi poin utama meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. *Tefa* yang dikembangkan terintegrasi dengan unit produksi untuk penyelenggaraan praktik peserta didik.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Tri Kuat (2018) tentang Implementasi *Edupreneurship* melalui *Tefa* Pada SMK Program Keahlian Perhotelan Bidang Keahlian Pariwisata. Hasil dari penelitian ini adalah Implementasi *edupreneurship* melalui *Tefa* dari segi pembelajarannya sudah ada komitmen dan prinsip dasar yang dijalankan oleh sekolah tetapi belum optimal. Masih terdapat hambatan yang

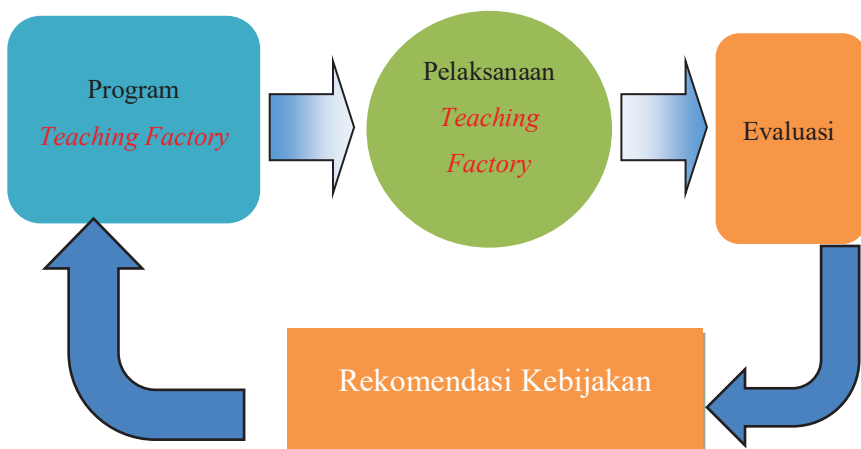
berarti terutama berkaitan dengan budaya kerja yang diterapkan belum sesuai dengan prosedur DU/DI, sumber daya pendidik yang belum memahami budaya DU/DI, sarana dan prasarana yang kurang memenuhi standar DU/DI, kerja sama antara SMK dan DU/DI yang masih lemah, kemampuan pemasaran yang masih rendah, serta regulasi BPK yang menghendaki fasilitas penggunaan Barang Milik Negara sebagai bentuk penghasilan negara.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Fathurrohman (2016) tentang Pelaksanaan pembelajaran *Tefa* di SMK Negeri 4 Semarang menunjukkan pelaksanaan belum maksimal dikarenakan oleh beberapa hal yang menghambat seperti: a) SDM pelaksana kegiatan *Tefa* kurang, karena pelaksanaan setelah KBM sehingga para siswa, guru atau karyawan sudah lelah banyak kegiatan ekstrakurikuler; b) Lahan bangunan sekolah yang kurang luas karena lokasi di tengah kota sehingga tidak memungkinkan adanya pelebaran lahan, hanya cukup untuk ruang kelas c) Ketidakpercayaan konsumen kepada tim pelaksana karena sebagian besar pelaksana praktek adalah siswa yang ingin belajar dan tidak adanya tim Asesor, d) Tidak ada rencana produksi karena hanya bergantung pada pesanan dari konsumen, sehingga jika tidak ada pesanan maka tidak ada yang dikerjakan/diproduksi, dan e) Ketergantungan produksi pada jumlah pesanan dari konsumen menyebabkan tim pengelola menjadi malas-malasan dan enggan berinovasi menciptakan produk yang lain.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Ramadhan dan Sugiyono (2015) tentang Pengembangan Sumber Dana Sekolah pada SMK menunjukkan bahwa: (1) sumber dana SMK sebagian

besar berasal dari pemerintah dan masyarakat; sumber dana alternatif yang selama ini digali oleh SMK berasal dari penyewaan kantin, unit produksi dan koperasi; dan peran sumber dana alternatif terhadap anggaran belanja operasional sekolah adalah $\leq 0,39\%$. (2) Hasil pengembangan menghasilkan *grand design* model pengembangan sumber dana alternatif sekolah yang terdiri dari: model pengelolaan sumber dana dan model pengembangan unit-unit usaha. (3) Hasil uji internal yang dilakukan dapat disimpulkan bahwa ahli setuju: (a) komponen model telah lengkap (84,5%); (b) struktur komponen model telah jelas (86,3%); (c) hubungan antar komponen model telah jelas (80,4%); (d) model memiliki keterbacaan yang baik (82,2%); (e) model telah layak (88,1%); dan (f) model efektif jika diimplementasikan (93,3%).

Berdasarkan dari lima hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pembelajaran model *Tefa* melalui unit produksi yang ada di SMK masih terdapat beberapa kelemahan sehingga perlu ada perbaikan. Dari hasil penelitian tersebut juga menemukan bahwa model *Tefa* berpeluang untuk menjadi pemasukan bagi pendanaan di SMK.

G. Kerangka Berpikir



Dari bagan di atas dapat dijelaskan bahwa untuk mendapatkan hasil evaluasi pelaksanaan *Tefa* di SMK diawali dengan mengidentifikasi tujuan program *Tefa*. Identifikasi melalui analisis data-data sekunder terkait dengan kebijakan *Tefa* seperti buku panduan, tata kelola, dan kebijakan *Tefa* lainnya. Hasil identifikasi data terkait dengan pelaksanaan program, tujuan program, dan indikator capaian program menjadi dasar pelaksanaan evaluasi. Selanjutnya pelaksanaan program, tujuan program, dan indikator capaian pada panduan tersebut apakah sudah dilaksanakan di sekolah. Kesenjangan antara panduan dan pelaksanaan di sekolah menjadi bahan kajian dan menjadi rekomendasi kebijakan untuk perbaikan program di masa yang akan datang.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis data sekunder dan Diskusi Kelompok Terpumpun (DKT). Data sekunder bersumber dari data-data statistik yang diterbitkan oleh Badan Pusat Statistik, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan terkait dengan data input dan output SMK, seperti jumlah SMK, data guru, sarana prasarana, pendanaan, dan keterserapan lulusan. Sedangkan data primer diperoleh melalui lembar isian dan hasil DKT dengan narasumber terkait dengan pelaksanaan *Tefa* di SMK.

B. Fokus, Lokasi Penelitian, dan Sampel Sekolah

Fokus penelitian yaitu pelaksanaan model *Tefa* di SMK bidang Pariwisata dari aspek pengelolaan program dan dampak program. Dari aspek pengelolaan yang dikaji meliputi; perencanaan, pelaksanaan pembelajaran, peralatan praktek, pemasaran (promosi), hasil produk/jasa, SDM, hubungan industri, dan payung hukum *Tefa*. Sementara untuk dampak program dilihat dari aspek peningkatan mutu lulusan, dan *Tefa* sebagai alternatif sumber pendanaan di SMK. Program keahlian yang dikaji yaitu; program keahlian akomodasi perhotelan, tata busana, tata boga, tata kecantikan, dan perjalanan wisata.

Narasumber sebagai informan yaitu dinas pendidikan, kepala sekolah, guru-guru produktif, dan ketua *Tefa*. Informasi yang di

diskusikan diantaranya mencakup aspek 1) perencanaan *Tefa*, 2) kurikulum yang digunakan 3) pelaksanaan pembelajaran, kegiatan produksi, 4) payung hukum pelaksanaan *Tefa*, dan 5) *Tefa* sebagai strategi pendanaan SMK.

Lokasi penelitian dilaksanakan di 5 (lima) wilayah dengan kriteria telah memiliki SMK penyelenggara *Tefa* yaitu Kota Bandung, Kota Surakarta, Kota Malang, Kota Padang, dan Kota Denpasar. Selanjutnya untuk penentuan sekolah diambil 3 SMK Negeri di masing-masing wilayah. Kriteria sekolah yang dipilih yaitu SMK penyelenggara *Tefa* dengan kategori sedang dan baik. Alasan penggunaan kriteria ini adalah sekolah-sekolah tersebut telah mendapat bantuan penyelenggaraan *Tefa*, sehingga dengan alasan tersebut dapat diketahui sejauh mana efektivitasnya.

C. Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi, lembar isian dan DKT. Pengumpulan data-data tersebut dilaksanakan sebagai berikut:

1. Studi dokumentasi kebijakan dan peraturan perundang-undangan yang terkait dengan penyelenggaraan model pembelajaran *Tefa*, seperti peraturan perundang-undangan, petunjuk teknis pelaksanaan *Tefa*, hasil monitoring Direktorat SMK, hasil penelitian terdahulu, dan dokumen terkait lainnya.
2. Lembar isian yang diisi oleh sekolah terkait dengan penyelenggaraan *Tefa* terkait dengan perencanaan, pembelajaran, sarana, kegiatan praktikum, hasil produk/jasa,

pemasaran dan kendala yang dihadapi. Lembar isian tersebut digunakan untuk melengkapi data dari hasil diskusi.

3. DKT dilakukan dengan narasumber/informan pelaksana *Tefa* yaitu dinas pendidikan, kepala sekolah, guru-guru produktif dan kepala *Tefa*. Topik diskusi terkait dengan perencanaan, pembelajaran, sarana, kegiatan praktikum, hasil produk/jasa, pemasaran dan kendala yang dihadapi. Instrumen penelitian yang digunakan adalah pedoman panduan diskusi.

D. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Teknik pengolahan dan analisis data kuantitatif diolah dan dianalisis dengan statistik deskriptif di antaranya untuk mengetahui kondisi SMK terkait dengan sarana, guru, dan daya serap lulusan. Adapun data kualitatif digunakan untuk mengetahui dan mendalami pelaksanaan *Tefa* dari aspek pengelolaan program dan dampak program. Aspek pengelolaan program meliputi perencanaan, pembelajaran, hasil produk/jasa, mitra industri dan payung hukum pelaksanaan *Tefa*, adapun aspek dampak program meliputi, dampak pada siswa, guru, industri, dan lingkungan sekolah/masyarakat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

Fokus kajian penelitian ini adalah evaluasi pelaksanaan program *Tefa* terkait dengan pengelolaan dan dampak program. Bidang keahlian yang menjadi fokus kajian adalah SMK bidang Pariwisata dengan program keahlian akomodasi perhotelan, jasa pariwisata, kuliner, tata kecantikan, tata busana, dan usaha perjalanan wisata. Penelitian dilakukan di 5 wilayah dengan jumlah SMK sebanyak 15 SMKN dengan kategori SMK baik dan sedang yang telah melaksanakan model *Tefa*. Analisis kajian ini berpedoman pada panduan *Tefa* yang disusun oleh Direktorat Pembinaan SMK. Hasil kajian selengkapnya disajikan sebagai berikut.

A. Pengelolaan Program TEFA

Penerapan *Tefa* memerlukan perencanaan yang sistematis agar dapat berjalan sesuai dengan kebutuhan sekolah dan industri untuk mengarah pada tahapan-tahapan yang sesuai dengan prosedur pelaksanaan *Tefa*. Untuk membuat prioritas dalam perencanaan sebuah produk/jasa yang akan dilaksanakan dalam *Tefa* di SMK dapat dilakukan melalui proses analisis kondisi dan potensi sekolah saat ini dan yang akan datang. Analisis dan perancangan produk harus mengacu Kompetensi Dasar (KD) pada kurikulum yang akan dicapai pada proses pembelajaran dengan melibatkan seluruh elemen sekolah.

Hasil kajian *Tefa* terkait aspek perencanaan, pelaksanaan pembelajaran, SDM, hubungan industri, dan produk, disampaikan sebagai berikut.

1. Perencanaan TEFA

Dalam perencanaan *Tefa* untuk menentukan sebuah produk/jasa di SMK pada masing-masing wilayah secara umum harus dilakukan identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan ke depan terhadap seluruh aspek pelaksanaan *Tefa*. Perencanaan *Tefa* di SMK kondisinya sangat variatif, hal ini terkait dengan pemahaman sekolah terhadap *Tefa*. Perencanaan dalam pelaksanaan *Tefa* umumnya tidak dari awal (nol) tetapi merupakan tindak lanjut dari keberadaan unit produksi yang sudah ada di sekolah sebelumnya, sehingga dalam perencanaannya sekolah tinggal menganalisis kekuatan dan kelemahan kondisi yang ada secara mendalam terkait dengan peralatan yang ada dan jenis produk/jasa yang akan dilaksanakan sesuai dengan program keahliannya.

Pelaksanaan *Tefa* di SMK di masing-masing wilayah baik dari jumlah program keahlian maupun pelaksanaannya cukup beragam, hal ini terkait dengan pilihan program keahlian yang dianggap unggul sesuai dengan kebutuhan, keberadaan SDM, mitra industri, dan fasilitas yang tersedia di masing-masing wilayah dan sekolah. Sebagai contoh untuk wilayah kota Padang ada dua SMK yang menjadi sasaran evaluasi yaitu SMKN 9 Kota Padang dan SMKN 6 Kota Padang. Untuk SMKN 9 Kota Padang hanya ada 2 program keahlian yang dipilih sebagai pelaksanaan *Tefa*. Hal ini berdasarkan hasil analisis bahwa dua program ini telah menjadi program unggulan sejak lama sebelum adanya

program Tefa dan telah dikenal oleh masyarakat yaitu edotel SMKN 9 dan katering jamaah haji SMKN 9. Sementara untuk SMKN 6 Kota Padang berdasarkan hasil identifikasi sekolah terdapat 4 program keahlian yang menjadi model Tefa yaitu, edotel Minangkabau SMKN 6 Edo *dressmaking* SMKN 6, Edocatering Cimpago, dan Edo mutiara salon SMKN 6. Wilayah lain di Kota Denpasar yaitu SMKN 5 Denpasar dan SMKN 3 Denpasar. Di SMKN 3 Denpasar terdapat 4 program studi yaitu akomodasi perhotelan, tata busana, tata kecantikan dan, tata boga. Dari empat program keahlian tersebut yang dipilih untuk menjadi *Tefa* adalah jasa *laundry*, salon, tata busana, dan tata boga.

Wilayah berikutnya kota Bandung, Kota Surakarta, dan Kota Malang, SMK-SMK yang dipilih dalam kajian, dalam menentukan program *Tefa* mempunyai kecenderungan yang sama yaitu berdasarkan pada program keahlian yang sudah mempunyai unit usaha. Program yang dipilih menjadi model *Tefa* umumnya berdasarkan pada unit produksi yang sudah ada disekolah, dan merupakan program unggulan sekolah. Sebagai contoh sekolah-sekolah yang sudah mempunyai edotel (*education hotel*) dengan jumlah kamar cukup dan fasilitas baik, dijadikan sebagai model *Tefa*. Demikian pula pada program keahlian tata boga, tata busana, tata kecantikan dan usaha perjalanan wisata.

Perencanaan program terkait dengan produk/jasa yang akan dihasilkan umumnya masih pada jenis produk berdasarkan pesanan, belum sampai pada inovasi produk, banyaknya produk yang akan diproduksi, dan keberlanjutan produk.

a. Struktur organisasi, Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Alur Kerja

Pada panduan *Tefa* disebutkan bahwa struktur organisasi *Tefa* dikeluarkan oleh kepala sekolah sesuai standar industri dan terintegrasi dengan struktur sekolah mencakup tugas/lingkup kerja. Struktur organisasi *Tefa* terkait dengan keberadaannya di sekolah, ada tiga versi yaitu di bawah pengelolaan koperasi, sekolah, dan bentuk Badan Layanan Umum daerah (BLUD). Struktur organisasi yang umumnya mempunyai kecenderungan yang sama, yaitu menggunakan struktur unit produksi yang sudah ada sebelumnya yang ditandatangani oleh kepala sekolah. Bentuk struktur organisasi pada masing-masing SMK bervariasi sesuai dengan kebutuhan dan pemahamannya masing-masing, secara umum terdiri dari penasehat, ketua, sekretaris, bendahara, dan koordinator unit produksi. Namun untuk SMK yang sudah BLUD maupun yang akan mengarah BLUD struktur organisasinya terdiri dari; kepala *Tefa*, manager produksi, manager pemasaran, manager keuangan dan administrasi, dan di bawahnya adalah koordinator masing-masing unit produksi. Untuk SMK BLUD saat kajian ini dibuat baru ditetapkan pada akhir September 2018, sehingga informasi lebih lanjut belum dapat diperoleh.

SOP untuk masing-masing program keahlian di SMK umumnya sudah ada, tetapi belum semua SMK selalu menempelkan panduan pada tempat yang strategis. Untuk pola pekerjaan atau alur kerja umumnya sudah ada dilakukan berdasarkan kebiasaan saja belum dibuat prosedur tertulis sebagai pedoman pelaksanaan pekerjaan. Hanya ada satu program keahlian yang telah mengacu pada prosedur

standar/ baku yaitu jasa katering haji yang telah mengacu pada standar PT Garuda Indonesia ACS.

b. Administrasi Keuangan

Pencatatan administrasi keuangan pelaksanaan *Tefa* di sekolah sasaran sebagian besar telah melaksanakan pencatatan keuangan dari hasil kegiatan *Tefa* sesuai dengan program keahliannya masing-masing, namun pencatatan transaksi pada masing-masing program keahlian belum sepenuhnya mengacu pada prosedur akuntansi yang standar. Sebagian kecil sekolah yang telah mencatat keuangan mengacu pada standar prosedur akuntansi, umumnya sekolah-sekolah yang *Tefa*-nya sudah berjalan baik dan telah berbentuk BLUD dan yang menuju BLUD. Pencatatan transaksi umumnya dilakukan oleh bendahara pada unit produksi masing-masing secara harian, selanjutnya dilaporkan pada bendahara unit produksi pusat (UP pusat). Pencatatan administrasi keuangan umumnya mempunyai kecenderungan yang sama yaitu dilakukan oleh unit produksi masing-masing terkait dengan hasil penjualan produk/jasa yang dilaporkan kepada UP pusat, selanjutnya UP pusat melaporkan kepada kepala sekolah. Hal ini dikarenakan manajemen *Tefa* belum berjalan dengan sesuai dengan panduan *Tefa*.

c. Pemahaman sekolah terhadap *Tefa*

Dari hasil DKT di lima wilayah sasaran evaluasi *Tefa* pemahaman kepala sekolah, guru, dan penanggung jawab *Tefa* umumnya masih kurang, baik pada tataran konsep maupun pelaksanaannya. Hal ini dikarenakan semua sekolah sasaran evaluasi belum mempunyai panduan dan belum

mendapatkan pelatihan tentang *Tefa*. Namun hal itu tidak mengurangi semangat mereka untuk mendapat pengetahuan tentang *Tefa* dengan mencari informasi sendiri agar dapat melaksanakannya. Banyak di antara mereka untuk menambah pengetahuan dalam memahami *Tefa* dengan diskusi di sekolah dengan mengundang narasumber secara mandiri.

2. Pelaksanaan Pembelajaran

Pembelajaran model *Tefa* diselenggarakan dalam bentuk pembelajaran berbasis produksi/jasa yang mengacu pada standar dan prosedur industri yang dilaksanakan dalam suasana dan budaya industri. Terkait dengan hal tersebut terdapat tiga komponen yang akan dianalisis yang terkait dengan pelaksanaan pembelajaran, yaitu kurikulum, rencana pelaksanaan pembelajaran, dan tenaga pendidik atau sumber daya yang terlibat.

a. Kurikulum

Pada panduan pelaksanaan *Tefa* kurikulum yang akan digunakan harus dilakukan sinkronisasi secara kontekstual terhadap tuntutan kebutuhan dan perkembangan industri. Hasil evaluasi di SMK sasaran penggunaan kurikulum dalam kegiatan pembelajaran model *Tefa* umumnya menggunakan Kurikulum 2013 dan sebagian besar belum melakukan sinkronisasi kurikulum sesuai tuntutan kebutuhan industri. Namun demikian terdapat beberapa sekolah yang dapat menjadi praktik baik yang telah melaksanakan sinkronisasi kurikulum dengan industri pasangan sesuai dengan tuntutan kompetensi yang akan dicapai. Sekolah-sekolah tersebut di antaranya adalah

SMKN 9 Kota Padang, SMKN 2 dan SMKN 3 Kota Malang. Untuk SMKN 9 kota Padang sinkronisasi dengan melakukan *Memorandum of Understanding* (MoU) dengan industri *catering* dengan anak perusahaan PT Garuda Indonesia, sementara untuk SMKN 2 Malang sinkronisasi kurikulum juga dilakukan pada program keahlian akomodasi perhotelan, yang bekerja sama dengan Swiss Bellhotel dengan membuka SMK kelas industri, sehingga kurikulum yang digunakan hasil kerjasama antara Swiss Bellhotel dan SMK dan untuk SMKN 3 Malang pada program keahlian tata kecantikan yang telah bekerja sama dengan PT Loreal untuk penyusunan kurikulum dan mendatangkan guru pengajar.

Program keahlian akomodasi perhotelan yang bekerja sama dengan Swiss bellhotel menyelenggarakan pembelajaran dengan mendatangkan manager Swiss bell sebagai pengajarnya. Kurikulum yang digunakan adalah merupakan *sandwich curriculum* level 1, yaitu *broad based curriculum* yang mengedepankan sikap disiplin, karakter, *grooming*, dan sopan santun.

Dari hasil diskusi juga didapatkan salah satu kendala pelaksanaan *Tefa* terkait dengan kurikulum yakni banyak muatan kurikulum pada Kompetensi Inti (KI) dan KD yang tidak semua sesuai dengan kompetensi produk/jasa yang akan dilaksanakan. Di dalam kurikulum muatan KI dan KD jumlahnya banyak, sementara untuk membuat suatu produk/jasa hanya perlu kompetensi saja, hal ini membuat para guru bingung untuk memilih kompetensi yang mana. Apabila kegiatan pembelajaran mengikuti kompetensi berdasarkan produk yang akan dibuat, maka Kriteria

Ketuntasan Minimal (KKM) tidak tuntas dan dikhawatirkan akan berimbas pada hasil ujian, namun jika mengikuti kurikulum maka proses pembelajaran akan membutuhkan waktu lama.

b. Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)

Lingkup pelaksanaan pembelajaran yang dievaluasi dalam kajian ini meliputi; rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dan lembar kerja sekolah (LKS) untuk kegiatan praktek, kewirausahaan, kegiatan pengajar, berbasis industri pada program keahlian akomodasi perhotelan, tata boga, tata busana, dan tata kecantikan.

Pelaksanaan model pembelajaran *Tefa* pada masing-masing SMK bidang pariwisata bervariasi sesuai dengan pemahaman masing-masing sekolah. Pelaksanaan pembelajaran pada program keahlian akomodasi perhotelan, tata boga, tata busana, dan tata kecantikan di SMK umumnya dilaksanakan dengan berpedoman pada rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang telah disusun oleh guru produktif. Dari hasil evaluasi ternyata belum semua guru merencanakan kegiatan model *Tefa* pembelajaran produktif yang terintegrasi dengan kompetensi pada produk yang akan dihasilkan. Penyusunan RPP masih mengacu pada KI dan KD pada Kurikulum 2013 yang tidak terkait langsung dengan kompetensi keahlian pada pelaksanaan praktik, atau dengan kata lain bahwa penyusunan RPP belum mengintegrasikan kompetensi yang akan diperoleh pada mata pelajaran produktif.

Untuk kegiatan praktik pembelajaran sebagian besar masih menggunakan jadwal pembelajaran biasa dan belum

menggunakan jadwal pembelajaran yang dirancang khusus untuk *Tefa* dengan menggunakan sistem blok dan kontinu sebagaimana yang terdapat dalam panduan *Tefa*. Hanya sekitar 30% sekolah yang sudah menggunakan sistem blok dan kontinu dan umumnya sekolah yang telah melaksanakan *Tefa* dan telah berbentuk BLUD atau menuju BLUD, sementara sekolah yang baru mulai melaksanakan *Tefa* jadwal pelajaran masih menggunakan jadwal sebagaimana biasanya.

c. Sumber Daya Manusia

Kesesuaian antara kompetensi keahlian tenaga pendidik SMK bidang pariwisata di sekolah-sekolah sampel rata-rata sudah sesuai dengan bidang keahlian yang diampu, namun hampir semua sekolah menyatakan kekurangan guru-guru produktif. Pengadaan guru-guru produktif jumlahnya sangat terbatas, apalagi untuk program keahlian usaha perjalanan wisata (UPW) sudah beberapa tahun tidak ada tambahan guru-guru baru, hal ini dikarenakan untuk formasi yang diminta dari pemerintah daerah adalah S1 pendidikan pariwisata sedangkan untuk jurusan tersebut di perguruan tinggi untuk beberapa wilayah belum ada, sehingga formasi yang ada tidak terisi. Guru-guru honorer mata pelajaran UPW yang ada di SMK saat ini kebanyakan berpendidikan S1 pariwisata non pendidikan, sehingga tidak dapat mengisi formasi. Demikian pula untuk program keahlian akomodasi perhotelan, juga masih banyak yang kekurangan guru, karena formasi guru program keahlian ini sangat kurang, maka posisi ini banyak diisi oleh guru honorer dan untuk PNS-nya dari program keahlian ganda. Sementara untuk guru-guru tata boga, tata kecantikan dan tata busana jumlah

gurunya lebih banyak jika dibandingkan dengan guru-guru di program akomodasi perhotelan dan UPW.

Pengalaman kerja industri untuk guru-guru produktif pada seluruh program keahlian SMK bidang pariwisata rata-rata masih kurang, hal ini dikarenakan kesempatan untuk mendapatkan magang di industri juga terbatas. Kegiatan magang para guru di beberapa SMK sampel saat ini banyak yang sedang berlangsung. Guru-guru yang banyak mendapatkan peluang magang di industri umumnya dari program akomodasi dan perhotelan, sementara untuk program tata busana, tata boga, tata kecantikan dan UPW peluang untuk magang lebih sedikit. Hal ini dikarenakan jumlah industri yang berkaitan dengan program tersebut juga terbatas.

Dari sisi kompetensi seluruh tenaga pendidik yang terlibat dalam program *Tefa* telah memiliki kesesuaian kompetensi keahlian dengan unit produksi yang diampu. Namun untuk jumlah guru produktif umumnya masih kurang seperti pada unit produksi *laundry*.

Sementara SDM sebagai tenaga pendidik/pedampingan dari mitra industri pasangan juga sudah dilakukan di sekolah-sekolah sampel, hanya saja jumlahnya masih sedikit dan belum pada semua program keahlian mendapatkan guru dari industri.

3. Kegiatan Produksi/Jasa

Inti dari pelaksanaan model pembelajaran *Tefa* adalah pembelajaran berbasis produksi/jasa yang mengacu pada prosedur dan standar yang industri. Dari hasil verifikasi lapangan melalui observasi kegiatan produksi/jasa pelaksanaan *Tefa* di SMK sampel kondisinya bervariasi, dari aspek peralatan (sarana prasarana), hasil produk/jasa, pemasaran, dan tata kelola keuangan. Lebih lanjut kondisi pada setiap aspek disampaikan sebagai berikut.

a. Sarana Prasarana

Hasil observasi keberadaan jumlah dan jenis peralatan untuk masing-masing kompetensi keahlian dalam pelaksanaan *Tefa* di SMK bervariasi. Fasilitas dan peralatan praktik yang digunakan untuk menunjang pelaksanaan *Tefa* di SMK sasaran, umumnya dalam kondisi yang baik dan layak pakai dengan kelengkapan yang cukup baik. Namun masih terdapat beberapa sekolah yang fasilitasnya masih kurang.

Perawatan peralatan untuk mendukung pelaksanaan *Tefa* umumnya sudah baik dan dilakukan perawatan secara rutin dan terjadwal. Selain perawatan penggunaan alat juga dilakukan berdasarkan standar operasional yang berlaku sesuai dengan SOP yang disusun sekolah. Jumlah peralatan yang digunakan umumnya juga sudah memadai, tetapi untuk proporsi rasio siswa dan alat untuk beberapa program keahlian masih kurang. Kondisi sarana dan prasarana pada masing-masing program keahlian disampaikan sebagai berikut.

1) Sarana Praktik Akomodasi Perhotelan

Peralatan praktik untuk program keahlian akomodasi perhotelan rata-rata sudah cukup baik, utamanya untuk kamar, furnitur, pendingin ruangan, kamar mandi dan perlengkapan lainnya sudah standar hotel bintang 2, bahkan untuk beberapa edotel seperti di SMKN 3 Malang, SMKN 9 Bandung, SMKN 9 Padang sudah sangat baik. Kelengkapan sarana praktik yang ada sangat mendukung pelaksanaan pembelajaran, sehingga kegiatan praktek program akomodasi perhotelan sudah menyerupai industri perhotelan dan suasana di edotel sudah sama dengan kondisi hotel sesungguhnya. Kepemilikan kamar pada masing-masing edotel di SMK sebagai tempat kegiatan praktik sehari-hari bervariasi antara 10 sampai dengan lebih dari 20 kamar. Kelengkapan dan tipe kamar sudah menyerupai hotel tipe *standard room*, *deluxe room*, *superior room*, dan *family room*. Fasilitas kamar juga dilengkapi AC, TV, dan *furniture* lainnya. Kamar mandi sudah menggunakan *shower*, *bathtub*, dan fasilitas air panas.

2) Sarana Praktik Tata Boga

Kelengkapan jumlah dan jenis peralatan untuk tata boga rata-rata sudah cukup baik, sebagian besar sekolah sampel peralatannya sudah cukup lengkap, diantaranya kompor gas, oven skala besar, dan peralatan pendukung lainnya. Dari sisi perawatan alat-alat praktik juga sudah cukup baik, peralatan terlihat bersih dan tertata dengan rapi. Rasio alat praktik dan siswa juga sudah cukup baik, dimana rasio alat dibandingkan dengan siswa umumnya 1: 3. Sekolah-sekolah pelaksanaan program *Tefa* belum

seluruhnya mempunyai sarana yang baik. Ketersediaan peralatan baik dan mempunyai ketercukupan rasio umumnya pada SMK-SMK dengan kategori baik, sementara untuk SMK dengan kategori sedang peralatannya masih kurang.

3) Sarana Praktik Tata Busana

Fasilitas praktik untuk program keahlian tata busana rata-rata juga sudah cukup baik, walaupun mesin jahit dan obras belum memenuhi standar industri. Mesin jahit yang digunakan untuk alat praktik sudah memadai dimana satu siswa menggunakan satu mesin. Tata letak kondisi ruang praktik juga sudah cukup baik, umumnya ruang jahit dan ruang potong dipisahkan, demikian pula untuk ruang *finishing*.

Untuk unit produksi *cafe/catering*, dan *laundry* praktik dilaksanakan 4 kali dalam seminggu sesuai jadwal yang telah ditentukan, sementara untuk edotel praktik dilaksanakan 1 kali dalam seminggu untuk masing-masing siswa, sedangkan *tour & travel* praktik dilaksanakan 6 kali dalam seminggu.

Tata kelola penggunaan alat pada masing-masing kompetensi keahlian rata-rata juga sudah cukup. Untuk akomodasi perhotelan rata-rata untuk menggunakan alat sudah menggunakan SOP, walaupun belum semua SMK sampel mencantumkan SOP pemanfaatan peralatan di ruang prakteknya, sementara untuk kompetensi keahlian tata boga, tata kelola penggunaan alat belum ada SOP yang terpampang dalam ruang praktek. Aturan yang selama ini diikuti hanya

papan peringatan yang terpampang di ruang praktek dengan tulisan “kembalikan alat pada tempatnya setelah pemakaian”. Untuk program keahlian tata kecantikan dan tata busana juga demikian, umumnya hanya papan pemberitahuan penggunaan alat dikembalikan pada tempatnya.

Terkait luas ruang praktek pada masing-masing SMK bervariasi, namun rata-rata luas ruang praktik sudah cukup baik, dimana terdapat sirkulasi udara yang memadai. Untuk tata boga terdapat pemisahan antara tempat penyimpanan alat dan tempat praktik, ruang praktik rata-rata juga terlihat bersih dan terawat. Penataan tempat praktik untuk tata busana umumnya masih standar dengan menggunakan satu ruang praktik yang berisi mesin-mesin jahit sebagai tempat kegiatan praktik.

Perawatan mesin secara berkala umumnya belum terencana dengan baik, mesin masih dirawat seadanya. Untuk kegiatan perawatan peralatan praktik di SMK sampel rata-rata belum mempunyai tenaga khusus yang merawat mesin-mesin yang ada. Perawatan mesin umumnya hanya ketika mesin mengalami kerusakan. Kondisi yang sama untuk program keahlian tata kecantikan. Dalam hal, tata letak ruang praktik umumnya masih menggunakan ruang praktik yang ada, belum melaksanakan perubahan secara khusus tata letak berdasarkan *Tefa*.

4) Sarana praktik Tata Kecantikan (edosalon)

Sarana praktek untuk SMKN program keahlian tata kecantikan secara umum cukup lengkap yakni sekitar 60%. Program keahlian tata kecantikan ada dua kompetensi keahlian yaitu kompetensi kecantikan kulit dan rambut. Kedua kompetensi keahlian ini sarana cukup baik, untuk beberapa SMK telah dibantu perusahaan kosmetik dan beberapa sekolah sampel telah memperoleh bantuan alat praktik kecantikan, sehingga cukup memudahkan siswa dalam mempraktikkan teori yang telah diajarkan sebelumnya.

4. Hasil produk/Jasa

Produk/jasa yang dihasilkan dari pelaksanaan model *Tefa* di SMK Bidang Pariwisata terdiri dari 5 program keahlian yaitu; program keahlian akomodasi perhotelan (edotel), program tata boga (edo-boga), tata busana (edo-busana), tata kecantikan (edo salon), dan program Usaha perjalanan wisata (UPW). Hasil produk/jasa dari masing-masing program keahlian kondisinya berbeda-beda. Secara lebih lanjut hasil pada masing-masing produk/jasa diuraikan sebagai berikut.

a. Program Akomodasi perhotelan

Pelaksanaan *Tefa* pada program keahlian akomodasi perhotelan utamanya terkait dengan jasa layanan sewa kamar, akses internet, ruang *meeting*, restoran, dan *laundry*. Dalam jasa layanan sewa kamar jumlah kepemilikan kamar edotel rata-rata di atas 10 kamar, bahkan ada yang lebih dari 20 kamar dan dari jumlah itu tidak semua kamar dijual, sekitar 50% nya untuk kegiatan pembelajaran. Kondisi

kamar rata-rata sudah cukup baik dilihat dari luas kamar, pendingin ruangan (AC), TV, furnitur, kamar mandi dan kelengkapannya, dimana untuk kamar mandi tersedia handuk, *shower*, shampo, sabun dan perlengkapan lain layaknya hotel bintang 2. Kondisi furnitur rata-rata juga cukup baik, walaupun sebagian besar furnitur model lama, namun terawat dengan baik. Kelas kamar tersedia *standard room*; *deluxe room*, dan *superior room*, dan *family room* dengan variasi tarif dari Rp250.000,- sampai dengan Rp450.000,-.

Edotel SMK juga sebagian besar sudah dilengkapi dengan akses internet dengan layanan *free* internet 24 jam, sehingga para tamu hotel dapat mengakses internet sewaktu-waktu tanpa dibebani biaya tambahan. Sebagian besar Edotel memiliki fasilitas ruang *meeting* yang memiliki kapasitas 50 sampai dengan 100 orang. Sementara untuk jasa *laundry* masih sekitar 40 % yang sudah berjalan dengan baik. Belum semua edotel memiliki restoran dimana baru sebagian kecil atau sekitar 30% yang telah memiliki ruang restoran dan untuk layanan restoran juga belum bisa memberikan layanan seperti hotel bintang 2, hal ini dikarenakan adanya keterbatasan pegawai. Layanan terkait dengan menu sarapan juga masih sederhana, pada umumnya masih diantar ke kamar masing-masing.

Tingkat hunian setiap bulannya bervariasi, tergantung pada bulan-bulan tertentu, untuk bulan Februari sampai dengan Maret biasanya sepi, demikian pula untuk bulan puasa. Di luar bulan itu hunian cukup baik mencapai 40-80%, bahkan untuk daerah tujuan wisata, seperti Bali, Padang, Malang, dan Solo hunian bisa mencapai 100%. Pelanggan edotel

umumnya dari kalangan pemerintah daerah, LPMP, atau siswa-siswa yang melaksanakan *study tour* dan wisatawan.

Pada umumnya, laporan keuangan untuk jasa edotel sudah tercatat dengan cukup baik. Hasil keuntungan untuk produk jasa edotel untuk setiap bulannya belum menentu dan hasil keuntungan yang dapat disetor ke bendahara sekolah (UP) sekitar 20-40%. Dari hasil keuntungan tersebut sudah dapat membiayai untuk kegiatan operasional pada setiap harinya, bahkan untuk beberapa hotel sudah mampu membayar listrik dan telepon dari hasil jasa edotel.

Dalam hal tenaga pemasaran umumnya SMK belum memiliki tenaga pemasaran secara khusus, dimana menggunakan media berupa brosur dan *website* dan untuk beberapa hotel sudah menggunakan jasa pemasaran melalui jasa *online* seperti *beli-beli.com*.

b. Produk Tata Boga (Edo Boga)

Produk hasil pelaksanaan *Tefa* pada program keahlian tata boga (edo-boga) rata-rata juga sudah cukup bagus. Jenis produk boga yang dihasilkan dari program keahlian tata boga umumnya ada 2 jenis yaitu produk katering, dan patiseri (roti dan kue-kue). Pada umumnya, produk katering masih sedikit dan hanya untuk kalangan terbatas seperti rapat-rapat dan acara-acara di kantor. Berdasarkan sekolah sampel yang diambil hanya ada 1 SMKN yang telah kerjasama dengan perusahaan katering milik anak perusahaan PT. Garuda Indonesia untuk membantu melayani katering jemaah haji, sementara untuk SMK program boga sebagian besar yakni sekitar 70% telah mempunyai produk roti dan kue-kue yang telah diterima

pasar. Untuk kualitas produk roti dan kue sudah cukup baik dan berstandar industri.

Unit produksi yang diselenggarakan oleh sekolah menghasilkan jasa layanan yang bermutu dan diterima pasar. Kontrol kualitas terhadap hasil produksi dilakukan oleh guru pembimbing yang ada, pemastian kualitas pra penjualan dilakukan oleh manager pemasaran untuk memastikan kesesuaian terhadap standar kualitas yang telah ditetapkan.

c. Produk Tata Busana (Edo Busana)

Produk-produk yang dihasilkan rata-rata juga sudah cukup baik bahkan untuk beberapa SMK produk boga sudah dijual. Kelengkapan peralatan untuk tata busana juga rata-rata juga sudah cukup lengkap walaupun belum semuanya berstandar industri. Jumlah peralatan yang ada sudah cukup proporsional dengan jumlah siswa yang ada dan untuk peralatan tata kecantikan sudah cukup baik, demikian pula proporsi antara jumlah siswa dan alat.

d. Jasa Tata Kecantikan (Edo Salon)

Pada program keahlian tata kecantikan di SMK sampel, rata-rata sudah memberikan jasa layanan yang dapat dijual pada masyarakat. Jasa layanan yang sudah dapat melayani masyarakat antara lain jasa layanan untuk kulit yakni; rias wajah, *facial*, perawatan tangan kaki, *manicure*, *pedicure*, dan *body massage* dan layanan rambut meliputi, *shampo*, *creambath*, pangkas rambut, warna, dan sambung. Berkaitan dengan pangkas rambut, beberapa SMK yang telah memiliki edosalon membuka layanan untuk siswa yang memiliki rambut yang tidak sesuai dengan peraturan sekolah, mereka dapat mencukur rambut dengan biaya murah yakni sebesar

Rp 10.000, -. Pada umumnya, layanan rias salon-salon di SMK juga sudah banyak diminta untuk rias pengantin. Pelanggan untuk rias wajah umumnya dari kalangan warga sekolah dan masyarakat sekitar, layanan ini ramai ketika musim wisuda dan pernikahan.

e. Jasa Usaha Perjalanan Wisata (UPW)

Jasa untuk usaha perjalanan wisata umumnya masih kurang, rata-rata hanya sebagian kecil SMK yang *Tefa* UPW sudah dapat berjalan dan umumnya sekolah yang ada di wilayah yang menjadi daerah-daerah tujuan wisata, sedangkan yang lainnya umumnya masih dalam upaya pengembangan (merintis) karena usaha perjalanan wisata saat ini sulit. Kendala yang dihadapi adalah saat ini sedang *booming* penjualan tiket *online* sehingga berpengaruh penjualan tiket. Upaya lain yang sedang dirintis adalah mengupayakan menjadi *travel agent*, namun permasalahannya ketersediaan pendukung sarana seperti mobil dan bus belum ada, dan harganya cukup mahal. Disamping itu, program UPW di SMK lainnya juga sedang mengupayakan kerja sama dengan perusahaan *travel agent* dengan menjadi *Event Organizer* (IO) dengan menyediakan paket *tour* untuk siswa SMA dan SMP serta masyarakat.

f. Kerja Sama Industri

Pelaksanaan model *Tefa* di SMK kerja sama dengan industri sebagai mitra dalam peningkatan mutu lulusan di masing-masing program keahlian sangat diperlukan, karena melalui dukungan industri kompetensi lulusan SMK menjadi lebih baik. Hasil evaluasi *Tefa* kerjasama antara SMK dan industri di masing-masing wilayah cukup bervariasi, hal ini terkait

dengan kondisi sekolah dan program keahlian yang ada. Dari hasil diskusi dengan kepala sekolah dan guru-guru produktif kerjasama industri umumnya sudah cukup baik, namun belum maksimal. Hal ini dikarenakan industri-industri yang telah terdaftar dalam mitra industri sekolah mempunyai keterbatasan baik dari sisi sarana maupun SDMnya, sehingga usulan program sekolah kadang tidak terpenuhi.

Dari sisi jumlah nama industri yang tercantum dalam daftar mitra di SMK umumnya sudah cukup banyak sesuai dengan program keahlian masing-masing, tetapi bentuk kerja sama dengan pasangan industri yang terdaftar belum maksimal dan masih sebatas pada kegiatan prakerin. Kegiatan penyusunan keselarasan kurikulum antara SMK dan industri umumnya belum dilakukan, demikian pula terkait dengan bantuan tenaga pendidik dari industri, namun demikian terdapat beberapa SMK yang telah bekerja sama cukup baik sebagai tempat kegiatan prakerin, magang, dan bantuan tenaga pengajar seperti PT. Loreal, Swiss Belhotel, Hotel Grand Hyatt, dan PT Garuda Indonesia ACS. Pada umumnya, SMK yang telah menjalin kerja sama yang baik dengan industri merupakan SMK-SMK unggulan.

B. Dampak Program

Dari hasil DKT dengan kepala sekolah, dinas pendidikan dan guru-guru produktif dapat disampaikan bahwa dampak program *Tefa* bagi siswa, guru, industri, dan masyarakat di masing-masing wilayah umumnya sudah cukup baik, walaupun pelaksanaan *Tefa* belum berjalan maksimal. Hal ini dikarenakan semangat kepala sekolah, guru-guru, dan dukungan seluruh

warga sekolah dalam pelaksanaan *Tefa* cukup baik. Di samping itu sebelum program *Tefa* sekolah-sekolah sasaran juga telah melaksanakan kegiatan pembelajaran berbasis produk/jasa melalui unit produksi yang ada sesuai dengan program keahlian masing-masing, sehingga dengan adanya program *Tefa* sekolah tinggal menyesuaikannya. Lebih lanjut dampak *Tefa* bagi siswa, guru, industri dan masyarakat di masing-masing wilayah dan masing-masing program disampaikan sebagai berikut.

1. Dampak Bagi Siswa

Dampak bagi siswa pada masing-masing program keahlian antar wilayah antar SMK bervariasi, namun sebagian besar cukup baik. Indikasinya bagi siswa dilihat dari tingkat keterserapan di industri dan kemampuan berwirausaha. Tingkat keterserapan di industri di masing-masing SMK dan di masing-masing wilayah kondisinya bervariasi, namun secara umum cukup baik. Sebagai contoh untuk wilayah kota Padang, SMKN 9 dimana untuk program keahlian akomodasi perhotelan dan jasa boga patiseri tingkat keterserapannya mencapai 85%, sisanya 15% ada yang menjadi pengusaha dan melanjutkan kuliah. SMKN 6 Kota Padang program keahlian akomodasi perhotelan 75% lulusan terserap di industri, dan 15% menjadi pengusaha, program keahlian busana butik terdapat 20% bekerja di industri dan 80% menjadi pengusaha, program keahlian kuliner 60% bekerja di industri dan 40% menjadi pengusaha dan program keahlian tata kecantikan 30% bekerja di industri dan 70% menjadi pengusaha salon/tata rias.

Wilayah lainnya, yakni Kota Malang yaitu SMKN 2 Malang program keahlian akomodasi perhotelan tingkat keterserapan industri cukup tinggi yakni sebesar 90%,

sisanya 10 % menunggu pekerjaan dan melanjutkan kuliah, program lainnya seperti tata boga, tata kecantikan dan usaha perjalanan wisata keterserapan cukup baik tetapi sekolah tidak mempunyai data yang pasti. Berikutnya untuk wilayah kota Bandung yaitu SMKN 9 Kota Bandung, tingkat keterserapan lulusan di industri juga cukup baik, program keahlian akomodasi perhotelan tingkat keterserapannya sebesar 77,14%, program keahlian tata busana 76,12%, tata boga 59% dan tata kecantikan 91,67% dari jumlah lulusan. Sementara untuk SMK wilayah kota Surakarta dan Denpasar sebagaimana disampaikan dalam diskusi juga cukup baik, hanya saja belum tercatat dengan baik.

2. Dampak Bagi Guru

Dampak bagi guru kegiatan pembelajaran menjadi lebih menyenangkan karena kegiatan praktik sudah menyerupai industri yang dapat menghasilkan produk/jasa yang dapat dijual, sehingga guru dan siswa lebih semangat karena hasil praktik dapat dijual dan memudahkan untuk pembelian bahan sebagai alat praktik. Guru juga lebih semangat mengajar, karena memiliki kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya pada saat praktikum dan rasa kebanggaan terhadap prestasi siswa dari produk/jasa yang dihasilkan siswa.

3. Dampak Bagi Sekolah

Dampak bagi sekolah, bahwa model pembelajaran *Tefa* dengan unit produksi yang ada dapat menghasilkan produk/jasa yang layak jual sehingga dapat menambah penghasilan sekolah yang dapat digunakan untuk membantu

biaya operasional sekolah serta dapat digunakan sebagai media promosi sekolah kepada masyarakat.

4. Dampak Bagi Lingkungan Sekolah/Masyarakat

Dampak bagi lingkungan sekolah/masyarakat dari kegiatan *Tefa* ini adalah masyarakat dapat mengetahui dan memanfaatkan produk/jasa yang dihasilkan oleh siswa SMK, selain itu di beberapa SMK juga mengadakan pelatihan bagi masyarakat sekitar sekolah yang ingin menambah keterampilannya.

5. Dampak Bagi Industri

Dampak bagi industri melalui kegiatan *Tefa* ini adalah bahwa industri mendapatkan tenaga kerja yang kompeten dan siap kerja sehingga mengurangi biaya pelatihan di industri, selain itu industri juga dapat berkontribusi positif terhadap pengembangan SDM dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan khususnya pendidikan kejuruan.

C. Kontribusi *Teaching Factory* Bagi Pendanaan di SMK

Pada tata kelola *Tefa* disebutkan salah satu tujuan *Tefa* adalah membantu pendanaan untuk pemeliharaan, penambahan fasilitas dan biaya-biaya operasional SMK dan peningkatan kesejahteraan (Direktorat Pembinaan SMK, 2017). Terkait dengan hal tersebut pelaksanaan model pembelajaran *Tefa* di SMK yang memadukan konsep pembelajaran berbasis produk/jasa berstandar industri yang dimulai sejak tahun 2016 telah banyak mendapatkan tanggapan yang positif. Indikasinya terlihat dari semangat kepala SMK dan guru untuk dapat melaksanakan *Tefa* di sekolahnya. Berbagai upaya telah

dilaksanakan di antaranya adalah sekolah yang belum pernah mendapatkan pelatihan *Tefa* bersemangat untuk mendapatkan informasi dari berbagai sumber, bahkan ada SMK yang mendatangkan narasumber dari SMK lain yang telah melaksanakan *Tefa*.

SMK yang telah melaksanakan *Tefa* dengan memilih program keahlian tertentu telah banyak memberikan kontribusi yang positif terhadap peningkatan mutu lulusan, juga telah berkontribusi terhadap pendanaan biaya operasional sekolah. Kontribusi terhadap biaya operasional sekolah umumnya masih relatif kecil misalnya, untuk perbaikan ringan, pembelian bahan-bahan praktik, dan bahkan ada yang sudah mampu untuk membayar listrik pada unit produksinya. Secara umum semua program keahlian SMK bidang pariwisata berpotensi untuk dikembangkan menjadi model *Tefa*. Dari hasil diskusi dan observasi di SMK sampel yang telah melaksanakan model *Tefa* hasil produk/jasa yang dihasilkan kualitasnya sudah cukup baik dan tidak kalah dari produk industri. Produk/jasa yang dihasilkan oleh SMK rata-rata sudah dijual di pasar dan mendapatkan respon yang positif di pasar. Melihat produk/jasa yang dihasilkan semua SMK berpotensi untuk dikembangkan menjadi model *Tefa* dan diharapkan kedepannya model tersebut menjadi alternatif strategi pembiayaan di SMK.

D. Kendala yang dihadapi

Berdasarkan hasil diskusi dengan kepala SMK dan guru-guru masih banyak kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan *Tefa*. Kendala yang dihadapi pada masing-masing SMK beragam, hal ini terkait dengan kondisi SMK masing-masing. Kendala yang

dihadapi secara umum dalam pelaksanaan model *Tefa* sebagai berikut: 1) kurangnya SDM pengelola *Tefa* (guru-guru mata pelajaran produktif) terutama terkait dengan pergantian personil (perpindahan dll), 2) pembentukan karakter siswa yang perlu terus ditingkatkan agar dapat melayani/memproduksi produk standar industri, 3) terbatasnya lahan untuk pelaksanaan *Tefa*, luas ruang praktik kurang, tidak dapat menyediakan tempat *outlet* untuk memamerkan produk, 4) promosi/pemasaran yang masih terbatas pada kalangan tertentu, 5) produk/jasa masih tergantung pesanan, dan (6) belum adanya payung hukum yang kuat dalam pelaksanaan *Tefa*, yang dapat membuat rasa aman kepala sekolah dan guru dalam pelaksanaan *Tefa* di SMK.

BAB V

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. Simpulan

Hasil kajian pelaksanaan *Tefa* di 5 wilayah menunjukkan bahwa *Tefa* di SMK bidang pariwisata umumnya sudah dilaksanakan dengan cukup baik, namun masih terdapat beberapa hal yang memerlukan bimbingan dan perbaikan. Hal tersebut terkait dengan perencanaan *Tefa*, pelaksanaan pembelajaran, kegiatan produksi/jasa, kerjasama industri, kendala yang dihadapi, dan lain-lain. Secara lebih lanjut hasil kajian disampaikan sebagai berikut.

1. Perencanaan *Tefa*

Sekolah pada umumnya belum memahami konsep *Tefa*, sehingga dalam perencanaan model *Tefa* di SMK belum maksimal, baik dari sisi jumlah program keahlian maupun pelaksanaannya. Perencanaan *Tefa* umumnya berdasarkan unit produksi yang sudah ada di sekolah sesuai dengan program keahlian masing-masing, sehingga dengan adanya model *Tefa* sekolah tinggal menyesuaikan. *Tefa* di SMK sudah mempunyai struktur organisasi terkait dengan tugas dan tanggung jawab *Tefa* di bawah pembinaan kepala sekolah. Secara keuangan pelaksanaan *Tefa* terkait dengan produk/jasa yang dihasilkan sudah dicatat secara tersendiri.

2. Pelaksanaan Pembelajaran

Model pembelajaran *Tefa* di SMK umumnya menggunakan Kurikulum 2013, dan sebagian besar belum disinkronkan dengan kurikulum industri. Dalam pelaksanaan pembelajaran setiap guru telah menyusun RPP sesuai dengan kompetensi yang diajarkan pada masing-masing unit produksi dan untuk jadwal pembelajaran teori dan praktik sebagian besar masih menggunakan sistem pembelajaran biasa, dan baru sebagian kecil yang sudah menggunakan sistem blok.

SDM (guru-guru) pengelola *Tefa* umumnya sudah cukup baik secara kualifikasi maupun kompetensi, namun dari sisi jumlah dan pengalaman industri rata-rata masih kurang.

3. Kegiatan Produksi/jasa

Kegiatan produksi/jasa pelaksanaan *Tefa* di SMK bervariasi, namun rata-rata sudah cukup baik. Dari sisi peralatan (sarana prasarana), hampir semua program keahlian rata-rata sudah cukup baik, hanya ada beberapa yang sarana masih kurang. Program keahlian akomodasi perhotelan, tata boga, tata busana, dan tata kecantikan rata-rata peralatan sudah cukup baik, sementara untuk program usaha perjalanan wisata rata-rata masih kurang. Hasil produk/jasa yang sudah cukup baik umumnya dari akomodasi perhotelan, tata boga, dan tata busana. Produk/jasa dari ketiga program keahlian ini umumnya sudah layak jual dan sudah dapat membantu biaya operasional sekolah untuk perbaikan ringan, dan investasi peralatan sederhana.

4. Kerja Sama Industri

Kerja sama antara SMK dengan industri umumnya belum maksimal. Nama-nama industri yang terdaftar di sekolah umumnya sudah cukup banyak, tetapi bentuk kerja sama dalam pelaksanaan *Tefa* masih kurang khususnya terkait dengan keterlibatan dalam penyusunan kurikulum, dan kegiatan magang guru-guru.

Pelaksanaan model *Tefa* di SMK sudah kerja sama dengan industri sebagai mitra dalam peningkatan mutu lulusan di setiap program keahlian hukumnya wajib, karena melalui dukungan industri kompetensi lulusan SMK menjadi lebih baik. Pelaksanaan kerjasama antara SMK dan industri umumnya sudah terjalin dengan baik, namun belum untuk semua program keahlian, karena untuk program keahlian tata boga, tata busana, dan usaha perjalanan wisata umumnya masih terbatas.

5. Dampak Program

Meskipun masih terdapat kekurangan dalam pelaksanaan program *Tefa*, namun dampak program *Tefa* di SMK bidang pariwisata cukup baik untuk siswa, guru, maupun untuk masyarakat. Dampak untuk siswa dirasakan oleh guru tingkat pembelajaran kegiatan praktikum semakin meningkat, untuk siswa kegiatan pembelajaran lebih menyenangkan dan lulusan menjadi lebih kompeten sehingga lulusannya banyak dibutuhkan industri.

Dampak untuk guru kegiatan pembelajaran menjadi lebih menyenangkan karena kegiatan praktik sudah menyerupai industri yang dapat menghasilkan produk/jasa yang dapat dijual, sehingga guru dan siswa lebih semangat karena hasil

praktik dapat digunakan untuk pembelian bahan alat praktik. Dampak bagi masyarakat yakni dapat ikut belajar keterampilan, serta menggunakan produk/jasa yang dihasilkan dari siswa SMK.

6. Kendala yang dihadapi

Kendala yang dihadapi secara umum dalam pelaksanaan model *Tefa* sebagai berikut: a) kurangnya SDM pengelola *Tefa* (guru-guru mata pelajaran produktif) terutama terkait dengan pergantian personil (perpindahan dll); b) belum adanya panduan baku *Tefa* yang mudah dipahami; (3) kurangnya sarana praktik; (4) terbatasnya lahan untuk pelaksanaan *Tefa*, luas ruang praktik kurang, (4) tidak dapat menyediakan tempat outlet untuk memamerkan produk, (5) promosi/pemasaran yang masih terbatas pada kalangan tertentu; (5) produk/jasa masih tergantung pesanan ; dan (6) belum adanya payung hukum yang kuat dalam pelaksanaan *Tefa*, sehingga membuat kepala sekolah dan guru merasa tidak nyaman, hal ini dikarenakan ada beberapa pemerintah daerah yang mempermasalahkan hasil produk/jasa SMKN harus disetor ke kas negara sebagai PNBP

7. *Tefa* Sebagai strategi pendanaan di SMK

Pelaksanaan *Tefa* telah memberikan kontribusi yang positif terhadap peningkatan mutu lulusan. Produk/jasa yang telah dihasilkan dari *Tefa* sebagian besar telah berkontribusi terhadap biaya operasional sekolah, meskipun saat ini belum semua program keahlian yang ada di SMK berkontribusi terhadap biaya operasional sekolah. Apabila *Tefa* dapat dikembangkan dan dikelola dengan baik, tidak mustahil *Tefa* dapat memberikan tambahan penghasilan bagi SMKN

sebagaimana disebutkan dalam tata kelola *Tefa*, dan di masa depan dapat digunakan sebagai model pendanaan di SMK.

B. Rekomendasi

Dari kesimpulan hasil kajian sebagaimana telah disebutkan di atas dapat direkomendasikan kepada pihak-pihak terkait untuk perbaikan *Tefa* ke depan, sebagai berikut.

1. Direktorat Pembinaan SMK

- a. Sosialisasi *Tefa* kepada unit terkait (Pemerintah Provinsi, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah, Inspektorat Daerah, Kementerian Dalam Negeri, dan Kementerian Keuangan) agar memahami tentang pentingnya *Tefa* sebagai model pembelajaran berbasis produk/jasa dalam meningkatkan kompetensi lulusan. Pemahaman bersama lembaga terkait ini sebagai bentuk implementasi revitalisasi SMK yang melibatkan 12 Kementerian/Lembaga agar *Tefa* dapat dipahami sebagai model pembelajaran yang menghasilkan produk/jasa yang dapat dikelola untuk kepentingan pendidikan, sehingga tidak terjadi kesalahpahaman terkait dengan Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP).
- b. Meningkatkan pelaksanaan bimbingan teknis dan pendampingan pada SMK melalui TOT agar jumlah SMK penyelenggara model *Tefa* semakin banyak dan merata serta evaluasi secara periodik.
- c. Mengadakan bimbingan teknis tentang pelaksanaan pembelajaran *Tefa* dengan pengintegrasian kurikulum berbasis produksi dengan melibatkan industri.

- d. Memberikan panduan singkat tentang petunjuk teknis pelaksanaan *Tefa* pada SMK, agar mudah dipahami, dalam bentuk buku atau *soft file* yang dapat dikirim *melalui e-mail* SMK.
- e. Bantuan sarana praktik sebagai penunjang pelaksanaan program untuk SMK berdasarkan prioritas kebutuhan, khususnya pada sekolah-sekolah yang belum mempunyai atau minim peralatan praktik.

2. Pemerintah Provinsi/Dinas Pendidikan Provinsi

- a. Pemerintah daerah perlu memahami *Tefa* sebagai model pembelajaran, dan melaksanakan sosialisasi kepada pihak terkait di daerah agar tidak terjadi kesalahpahaman tentang *Tefa* sebagai model pembelajaran dalam rangka meningkatkan mutu lulusan melalui unit produksi yang ada.
- b. Pemerintah daerah perlu menerbitkan kebijakan daerah terkait dengan kewajiban industri untuk menerima kegiatan siswa prakerin dan guru magang.
- c. Mendukung pelaksanaan *Tefa* melalui kebijakan daerah agar kegiatan-kegiatan pemerintahan dapat menggunakan produk/jasa yang ada di SMK.
- d. Penyediaan formasi/pengangkatan guru-guru produktif untuk mengatasi kekurangan guru produktif pada program keahlian, akomodasi perhotelan, dan usaha perjalanan wisata.
- e. Bantuan sarana praktik untuk SMK sesuai dengan kemampuan daerah pada sekolah-sekolah yang belum mempunyai peralatan praktik.

3. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK)

- a. Perlu merencanakan pelaksanaan *Tefa* dengan sebaik-baiknya dengan mengacu pada panduan *Tefa* dari Direktorat Pembinaan SMK, dengan melibatkan seluruh pihak terkait.
- b. Kepala sekolah menjadi pelopor dan inisiator dalam pelaksanaan *Tefa*, dengan menggerakkan semua komponen yang ada.
- c. Menyusun kegiatan pembelajaran teori dan praktik dengan menggunakan, jadwal blok dan *worksheet* dengan memberikan peluang sebanyak mungkin pada siswa dalam meningkatkan kompetensinya.

Membimbing siswa dengan sungguh-sungguh dalam kegiatan praktik untuk mencapai kompetensi tertentu berdasarkan standar produk/jasa yang telah ditetapkan.

- d. Konsisten dan komitmen terhadap perencanaan yang telah ditetapkan, dengan adanya dukungan seluruh warga sekolah.
- e. Menjalani kerja sama secara intensif dengan mitra industri dalam kegiatan prakerin, menyusun kurikulum, dan pedampingan terkait dengan kompetensi keahlian sesuai dengan program keahlian yang ada.
- f. Mengevaluasi pelaksanaan *Tefa* secara periodik, dengan mengacu pada indikator capaian *Tefa*.

4. Kementerian Keuangan

- a. Perlu kebijakan secara khusus yang mengatur pelaksanaan *Tefa* di SMK terkait dengan PNPB sebagai BLU SMK agar produk/jasa yang dihasilkan dapat digunakan untuk biaya operasional sekolah. BLU SMK perlu dibedakan dengan BLUD lainnya karena sebagai tempat kegiatan pembelajaran dalam rangka peningkatan mutu lulusan.
- b. Melalui payung hukum yang aman *Tefa* berpotensi untuk dikembangkan menjadi model pembelajaran yang dapat meningkatkan mutu lulusan dan memberikan tambahan biaya operasional di SMK.

DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik (2015,2016, 2017. *Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT)*. Jakarta
- Clark, dkk. 1998. *Financing of Education in Indonesia*, Asian Development Bank and Comparative Education Research Centre. Jakarta: The University of Hongkong
- Cohn, Elchanan. 1979. *The Economic of Education Revised Edition*. Massachusetts: A Subsidiary of Harper and Row Publisher Inc.
- Direktorat Pembinaan SMK, 2017. *Panduan Pelaksanaan Teaching factory*; Jakarta: Kemdikbud.
- Direktorat Pembinaan SMK. 2010. *Roadmap Pengembangan SMK 2010-2014*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Direktorat Pendidikan Dasar dan Menengah, Direktorat Pembinaan SMK 2017, *Tata Kelola Pelaksanaan Teaching factory*.
- Direktorat Pendidikan Menengah Kejuruan. (2005). *Kebijakan Pendidikan Menengah Kejuruan 2005-2009*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar Dan Menengah Departemen Pendidikan Nasional.
- Djohar, A. 2007. *Pendidikan Teknologi dan Kejuruan. Dalam Ilmu dan Aplikasi Pendidikan*. Bandung: Pedagogiana Press.

- Emerson, H. 1986. Sistem Birokrasi Pemerintah.CV Mas Agung. Jakarta.
- Gerungan, W.A.2009. Psikologi Sosial.PT Refika Aditama. Bandung.
- Fattah, N. 2009. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Faturochman Wawan Pelaksanaan *Teaching factory* (Tefa) Pada Program Keahlian Teknologi Dan Rekayasa di SMK Negeri 4 Semarang 2016
- Gasskov, V. 2000. Managing vocational training systems. A handbook for senior administrators. Geneva: International Labour Organization.
- Gill, I. S., Fluitman, F., & Dar, A. 2000. *Vocational Education and Training Reform*. New York: Oxford University Press, Inc.
- Hidayat. 1986. *Teori Efektifitas Dalam Kinerja Karyawan*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta
- Inpres Nomor 9 Tahun 2016 tentang *Revitalisasi Sekolah Menengah Kejuruan dalam rangka Peningkatan Kualitas dan Daya Saing Sumber Daya Manusia Indonesia*
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Direktorat Jenderal Pendidikan Menengah, Direktorat Pembinaan SMK 2015, *Pengembangan Teaching factory di SMK*, Jakarta.
- Kuswanto, Agung. 2014. *Teachingfactory Rencana dan Nilai Entrepreneurship*, Graha Ilmu: Semarang.

Komaruddin.1994. *Ensiklopedia Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.

<https://www.cnnindonesia.com>.

Lubis, Hari S.B & Huseini, Martani. 1987. *Teori Organisasi* (Suatu Pendekatan Makro). Jakarta: PAU Ilmu-ilmu Sosial UI.

Lamancusa, J. S., Zayas, Jose L., Soyster, Allen L., et al. (2008). The learning factory: industry-partnered active learning. *Journal of engineering education*.

M. Agphin Ramadhan. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, Vol 5, Nomor 3, November 2015

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 69 Tahun 2009 Tentang *Standar Biaya Operasi Nonpersonalia Tahun 2009 Untuk Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI), Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTS), Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), Sekolah Dasar Luar Biasa (SDLB), Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa (SMPLB), Dan Sekolah Menengah Atas Luar Biasa (SMALB)*.

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 20 Tahun 2016 Tentang *Standar Kompetensi Lulusan Pendidikan Dasar dan Menengah*.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 29 Tahun1990 *Tentang Pendidikan Menengah*.


Prosser, C.A. & Quigley, T.H. (1950). *Vocational education in a democracy*. Revised Edition. Chicago: American Technical Society.

- Pusat Data dan Informasi Pendidikan Balitbang Depdiknas. 2002. *Pengkajian Pembiayaan Pendidikan Dari Masa ke Masa*. Jakarta: PDIP Balitbang Depdiknas.
- Republik Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*.
- Reschovsky, Andrew dan Jennifer Imazeki. 2003. *Let No Child be Left Behind: Determining the Cost of Improving Student Performance*. Public Finance Review, Vol. 31 No. 3, May 2003.
- Republik Indonesia, Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Republik Indonesia, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 48 Tahun 2008 *Tentang Pendanaan Pendidikan*.
- Siagian, 2008. *Efektivitas Organisasi*. Erlangga. Jakarta
- Suyanto. 2008. *Peranan SMK kelompok teknologi terhadap pertumbuhan industri manufaktur*. Jakarta: Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Kejuruan, Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah, Departemen Pendidikan Nasional.
- Sugandi, M. 2008. *Sustainable Financing Alternatives for Vocational High Schools*. Makalah disajikan dalam *International Conference on VTE Research and Networking. Nurturing Local VTE Research Efforts: A Response to Global Challenges*. Inna Grand Bali Beach Hotel. Bali Indonesia.

Steers Richard. M. 2005. Efektivitas Organisasi. (Terjemahan).
Jakarta: Erlangga

Tri Kuat, Seminar Nasional Pendidikan 2018 Implementasi
Edupreneurship Melalui *Teaching factory* Pada SMK
Program Keahlian Perhotelan Bidang Keahlian
Pariwisata.

Wiseman, J. 1987. *The Political Economy of Federalism: A
Critical Appraisal*. Environment and Planning C:
Government and Policy



Buku ini merupakan hasil kajian pelaksanaan Tefa di SMK, yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas lulusan melalui kegiatan pembelajaran berbasis produksi/jasa dengan pemanfaatan unit produksi yang ada sebagai sumber belajar dan dapat menambah penghasilan sekolah. Hasil kajian pelaksanaan Tefa di 5 wilayah menunjukkan bahwa Tefa di SMK bidang pariwisata umumnya sudah dilaksanakan dengan cukup baik, namun masih terdapat beberapa hal yang memerlukan bimbingan dan perbaikan yang terkait dengan perencanaan Tefa, pelaksanaan pembelajaran, kegiatan produksi/jasa, kerjasama industri, kendala yang dihadapi, dan lain-lain.

